

Opinnäytetyö (AMK)

Myyntityön koulutusohjelma

Rahoitus- ja vakuutuspalvelut

2016

Noora Nummilahti

MYYNIN TUKEMINEN SISÄISEN VIESTINNÄN KEINOIN VAKUUTUSYHTIÖ X:SSÄ

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Myyntityö | Rahoitus- ja vakuutuspalvelut

Kevät 2016 | 47 + 3

Ohjaaja | Sini Jokiniemi

Noora Nummilahti

MYYNIN TUKEMINEN SISÄISEN VIESTINNÄN KEINAIN VAKUUTUSYHTIÖ X:SSÄ

Myynti on yritysten elinehto ja sen tukeminen on hyvin tärkeää, jotta päästään parhaisiin mahdollisiin tuloksiin. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan, miten myyntiä tuetaan sisäisen viestinnän keinoin vakuutusyhtiön X:ssä. Jotta myynnin tukeminen olisi tehokasta, on erilaiset tarjolla olevat sisäiset keinot otettava huomioon. Yrityksissä on tärkeää löytää tavat, jotka ovat juuri yrityksen tarpeisiin sopivia. Myynti on tärkeä osa yrityksiä, joten haluttiin tutkia, kuinka sitä tuetaan.

Tämä opinnäytetyö koostuu teoriaosuudesta ja empiirisestä osuudesta. Teoria on jaettu kahteen osaan. Ensimmäisessä käsitellään sisäistä viestintää ja sen eri osa-alueita. Toisessa esiintyy myynnin tuen ja sisäisen viestinnän yhteys. Sisäisessä viestinnässä esitellään eri kanavia ja muotoja, joita on käytössä. Myös eri kanavien ongelmiin pureudutaan.

Empiirisessä osiossa tehtiin kvalitatiivisena tutkimuksena kyselytutkimus ja haastattelu. Kyselytutkimus oli sisäisen viestinnän ja myynnin tuen ammattilaisille. Haastattelut tehtiin yrityksen valikoiduille myyjille.

Tutkimuksesta saatiin selville, että vakuutusyhtiö X:ssä myynnin tukemista sisäisen viestinnän keinoin on mietitty jo melko paljon. Myynnin tukemisen tärkeys on siis ymmärretty. Tätä tuki myös se, että myyjät kokivat saavansa tukea melko hyvin. Heiltä ei tullut juurikaan kehitysehdotuksia tai kritiikkiä.

ASIASANAT:

Sisäinen viestintä, yhteisöviestintä, myynnin tuki, myynti

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional sales | Financing and Insurance Services

Spring 2016 | 47 + 3

Instructor |Sini Jokiniemi

Noora Nummilahti

SUPPORTING THE SALES OF INSURANCE COMPANY X WITH INTERNAL COMMUNICATION

The sales are the lifeline of companies. It is very important to support sales efforts in a way that the best possible results can be achieved. In this thesis' investigate how sales activities are supported with internal communication in insurance company X. Effective and efficient sales support enquires the use of various internal communication methods. In a company it is important to find the ways which are suitable to their needs.

This thesis consists of the theory section and the empirical section. The theory section has been divided into two parts. The first part concerns internal communication and its separate sectors. Separate channels and forms of internal communication are gone through. Also their problems are considered. The second part focus on sales support. The connection between sales support and internal communication is scrutinized.

The empirical study was conducted as a qualitative questionnaire and interviews. The questionnaire was directed to experts of internal communication and sales support. Interviews were conducted to company's selected sales personnel.

Based on the study it became clear that in insurance company X sales support has been implemented with methods of the internal communication for quite some time. The importance of sales support has been understood. This view was also supported by the fact that the sellers experienced that they get support fairly well. They did not raise up development initiatives or criticism.

KEYWORDS:

Internal communication, organizational communication, sales support, sales

SISÄLTÖ

KÄYTETYT LYHENTEET	5
1 JOHDANTO	6
2 SISÄINEN VIESTINTÄ	8
2.1 Yhteisöviestintä ja sen merkitys	9
2.2 Hyvä sisäinen viestintä ja sen tavoitteet	10
2.3 Sisäisen viestinnän kanavat ja muodot	11
2.4 Ongelmat sisäisessä viestinnässä	13
2.5 Esimiesviestintä	17
3 MYYNIN TUKI JA SISÄINEN VIESTINTÄ	19
3.1 Mitä on myynti?	19
3.2 Myynnin tuki	19
3.3 Myynnin tuen tehtävät	21
3.4 Myynnin tuen merkitys sisäisessä viestinnässä	22
4 TUTKIMUS	23
4.1 Tutkimuksen taustaa	23
4.2 Tutkimusmenetelmät	24
4.3 Eri alueiden kyselytutkimus	26
4.4 Myyjien haastattelu	33
5 JOHTOPÄÄTÖKSET	41
LÄHTEET	46

LIITTEET

Liite 1. Eri alueiden kysely

Liite 2. Myyjien haastattelun kysymykset

KÄYTETYT LYHENTEET

Lyhenne

Lyhenteen selitys

HR

HR eli Human Resource on henkilöstöhallintoa. Henkilöstöhallinnon tarkoituksena on pitää henkilöstöasioista, kuten rekrytoinnista, koulutuksista ja palkka-asioita, huolta. (Businessdictionary; Oikotie.)

UW

UW eli underwriter on pätevä henkilö, joka arvioi erilaisia vakuutusriskejä eli hän vastaa riskien hallinnasta. UW määrittää millaisia riskejä yritys voi ottaa kantaakseen ja millainen maksu isommasta riskeistä olisi perittävä. (Businessdictionary.)

1 JOHDANTO

Myynti ja sen tärkeys korostuu yrityksissä. Myynnin kautta yritys saa tuottoonsa, ja jokaiselle yritykselle myynti onkin elinehto. Myynti yksinään ei kuitenkaan sel-laisenaan pärjää, vaan sen takana on oltava koko organisaation tuki. Yrityksen myynti tarvitsee onnistuakseen monenlaista tukea. Tämän ajan asiakkaat vaati-vat paljon ja ovat hyvin valveutuneita. Asiakkaiden tarpeet täyttääkseen myyjän on oltava asiantunteva, mutta kaikkien asioiden täydellinen sisäistäminen on lä-hes mahdotonta. Myyjien olisi hyvä saada varmistettua itselle hankalat asiat ja näin taata asiakkaalle paras mahdollinen palvelu ja asiantuntemus. On tärkeää saada asiakkaalle tunne, että asiat ovat osaavissa käsissä ja kaikki luonnistuu jouhevasti.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää, miten vakuutusyhtiö X:ssä myyntiä tuetaan sisäisen viestinnän keinoin. Työssä halutaan tutkia millaisia eri-laisia keinoja on käytössä, jotta myynnin tukeminen olisi mahdollisimman hyvää. Tätä tutkitaan myös siksi, että löydettäisiin uusia toimintatapoja toimeksiantaja-alueelle, jotta myynnin tukeminen olisi vielä parempaa. Työllä halutaan tutkia, mitkä käytössä olevista keinoista toimivat tällä hetkellä parhaiten, mitä kannattaisi vahvistaa ja mitä mahdollisesti poistaa käytöstä. Opinnäytetyössä tutkitaan myös sitä, kuinka sisäistä viestintää ylläpidetään. Tutkimuksessa on koko ajan näkö-kulmana myynnin tukeminen.

Jotta työhön saataisiin mahdollisimman laajat näkemykset, otetaan mukaan kaksi eri näkökulmaa. Ensimmäinen näkökulma on toimeksiantajayrityksen muilta maantieteellisiltä alueilta. Tässä näkökulmassa käsitellään sitä, miten muilla alu-eilla myynnin tukeminen sisäisen viestinnän keinoin on hoidettu. Toinen näkö-kulma saadaan toimeksiantajayrityksen myyjiltä. Heitä haastatellaan ja haastat-telujen avulla tuodaan heidän näkemyksensä myynnin tukemisesta ja sen nyky-tilasta toimeksiantajayrityksessä. Tarkoituksena on tutkia sitä, miten heidän arki-päiväisessä työssään sisäinen viestintä näkyy ja kuinka he kokevat myynnin tu-kemisen toimivan käytännössä.

Tietoa siitä, kuinka myyntiä tuetaan sisäisen viestinnän keinoin, kerätään sisäisestä viestinnästä asiantuntijoilta ja siitä omalta osaltaan vastaavilta. Tiedonkeruu muiden alueiden henkilöiltä tehdään kyselyllä, joka toteutetaan sähköpostin kautta lähetettävällä kyselylomakkeella. Myyjien näkökulma taas tuodaan työhön henkilökohtaisilla teemahaastatteluilla.

Opinnäytetyössä on kolme osaa: teoria, tutkimus ja johtopäätökset. Ensimmäinen teoriaosuus käsittelee sisäistä viestintää ja sen eri osa-alueita. Siinä perehdytään sisäisen viestinnän tärkeyteen. Ensimmäisessä teoriaosassa käydään läpi myös käytettävissä olevia sisäisen viestinnän kanavia ja muotoja sekä sisäisen viestinnän yleisiä ongelmia. Toisessa teoriaosuudessa kerrotaan myynnistä sekä myynnin tuesta ja sen tehtävistä. Toisessa teoriaosuudessa kerrotaan myös siitä, miten myynnin tuki hoitaa sisäistä viestintää omalta osaltaan.

Tutkimusosassa käydään läpi, miten eri maantieteellisillä alueilla myynnin tukeminen sisäisen viestinnän keinoin on hoidettu, ja miten vakuutusyhtiö X:n myyjät kokevat sisäisen viestinnän työnsä kannalta. Eri alueiden kyselyssä selvitetään myös, mitä vastaajat ajattelevat myynnin tuen olevan. Painopisteenä myyjien haastatteluissa on erityisesti se, millaista tukea he saavat myyntiinsä sisäisesti toimeksiantajayrityksessä ja mitä he kaipaavat. Tutkimusosassa kyselyssä ja haastatteluissa saadut vastaukset avataan sekä analysoidaan. Johtopäätöksissä kasataan yhteen tutkimuksen pääkohdat ja esitellään, kuinka teoriasta ja tutkimuksesta löytyy samoja asioita. Johtopäätöksissä tuodaan esille myös kehitysehdotuksia toimeksiantajayritykselle. Myös mahdollisia jatkotutkimusaiheita esitellään johtopäätöksissä.

2 SISÄINEN VIESTINTÄ

Sisäinen viestintä on jokaisessa yrityksessä tapahtuvaa tiedonkulkua ja vuorovaikutusta ihmisten välillä. Viestintä on aina prosessi, johon kuuluu vähintään kaksi osapuolta; lähettäjä ja vastaanottaja. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 12). Nykyaikana viestintäosaaminen kuuluu jokaisen ammattiosaamiseen. Töitä on hankala tehdä, jos ei ole vuorovaikutustaitoja. Työntekijöiden on kyettävä olemaan aktiivisia, ajattelevia ja viestiviä, jotta työyhteisö on vuorovaikutteinen. Tietoa on myös itse etsittävä ja siitä on hyvä keskustella muiden kanssa. Kaikkea ei tarvitse tietää itse, kun työyhteisö on vuorovaikutuksellinen. Työyhteisössä muut antavat tietoa ja apua, kun on valmis antamaan sitä myös itse. (Juholin 2008, 25; Juholin 2013, 180; Huotari ym. 2005, 75.) Jokainen on siis omalta osaltaan vastuussa viestinnästä.

Sisäisellä viestinnällä pidetään koko henkilöstö ajan tasalla yrityksen eri asioista, kuten strategiasta, muutoksista ja taloudesta. Viestinnän avulla on tarkoitus varmistaa, että kaikki henkilöstössä ovat ymmärtäneet esimerkiksi muutokset ja erinäiset valinnat. Sisäinen viestintä on näiden asioiden lisäksi myös arkista työviestintää työyhteisön sisällä. (Österberg 2014, 193; Pesonen 2012, 145.) Yrityksen omaa sisäistä viestintää on kyettävä katsomaan puolueettomasti. On tärkeää selvittää mitkä keinot toimivat, mitkä taas eivät. Kaikki keinot eivät toimi jokaisessa yrityksessä, ja yrityksen työntekijöiden kanta on hyvä ottaa huomioon sisäistä viestintää pohdittaessa. (Leung, S. 2015.) Jotta viestintä olisi vuorovaikutteista, olisi esimerkiksi sisäisissä ohjeissa hyvä ottaa muiden mielipiteet huomioon. Jos muiden mielipiteitä ei oteta huomioon, on viestintä muuttunut pelkästään tiedottamiseksi. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 12.)

Sisäistä viestintää toteutetaan pääsääntöisesti useissa eri kanavissa. Sähköposti ja intranet ovat yleisimpiä käytössä olevia kanavia. Ohjeet ja tiedotteet jaetaan kätevästi sähköpostin avulla henkilöstölle, kun taas ohjeet ja oppaat ovat kaikkien saatavilla intranetissä. Tärkeimmistä ajankohtaisista asioista voidaan puhua palaverissa ja koko henkilöstön tiedotustilaisuuksissa. (Pesonen 2012, 145.)

2.1 Yhteisöviestintä ja sen merkitys

Kaikki se viestintä, joka tapahtuu sisäisesti yrityksessä, on työyhteisöviestintää. Myös yrityksen ja sen ulkopuolisen maailman välillä tapahtuva viestintä kuuluu yhteisöviestintään. Yhteisöviestintä voidaan siis jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Tässä kohdin perehdytään sisäiseen yhteisöviestintään. Yhteisöviestintä on sekä vuorovaikutteista että kaksisuuntaista. Sen tavoitteena on tukea liiketoimintaa ja tavoitteisiin pääsemistä. Yhteisöviestintä voidaan jakaa myös viralliseen ja epäviralliseen viestintään. Virallista viestintää voivat olla esimerkiksi kehityskeskustelut ja viikkopalaverit. Epäviralliseksi viestinnäksi voidaan taas nähdä esimerkiksi taukotiloissa käytävät keskustelut. Epävirallisen viestinnän tilanteissa käsitellään asioita, joihin johto voi vaikuttaa hitaammin kehittämällä yrityskulttuuria. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13–14.)

Työyhteisö on erityinen organisaatio, jossa työskentelevät ihmiset antavat sille osaamisensa ja panoksensa (Juholin 2009, 21). Työyhteisön tuki kaikessa tekemisessä on tärkeää, ja parhaisiin tuloksiin päästään, kun ihmiset jakavat tietoaan ja haluavat tulla tietoisiksi työyhteisön asioista. Työyhteisön kautta saadaan yhteenkuuluvuutta, ystäviä ja vuorovaikutusta. Työssä onnistuminen kehittää itsetuntoa ja saa ihmiset tuntemaan itsensä merkitykselliseksi. Yhdessä tekeminen ja yhteen hiileen puhaltaminen auttavat yrityksiä kilpailukyvyn ylläpitämisessä. Yhteistyö on yksi menestyksen perusominaisuuksista. (Kokonaho 2011, 15).

Elisa Juholin mainitsee kirjassaan *Viestintä strategiasta käytäntöön*, ettei vanhanaikainen tiedottamistapa, joka toteutuu ylhäältä alaspäin logiikalla, enää toimi. Saman asian toteaa myös Kari Rissa Työturvallisuuskeskus TTK:n verkkojulkaisussa *Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia*. Tämän päivän organisaatiot ovat siis matala hierarkkisempia kuin aiemmin on ollut ja vuorovaikutus yritysten sisällä on lisääntynyt. (Juholin 2009, 140; Rissa 2009, 3).

Vuorovaikutus vaikuttaa siihen, että tehdään enemmän yhdessä asioita. Yhdessä tekeminen kasvattaa työyhteisöä ja sen ilmapiiriä. Tämän vuoksi on tärkeää, että jokainen osallistuu omalta osaltaan viestintään ja myös sen kehittämiseen. Ilmapiiristä tulee tällöin yksilöä tukevampaa, ja tunnelma muuttuu rennommaksi, kun

jokaisella on mahdollisuus sanoa näkökantansa. Avoin työyhteisö luo hyvän pohjan myös sille, että ajantasainen tieto on jatkuvasti saatavilla ja hyödynnettävissä. Näin myös viestinnästä tulee avoimempaa ja läpinäkyvämpää. Työyhteisöviestintää tapahtuu päivittäin ihmisten kohtaamispaikoissa. Tämä voi tapahtua esimerkiksi verkossa erilaisten viestintäsovellusten avulla tai kasvotusten, esimerkiksi kahvihuoneessa. (Rissa 2009, 4.)

2.2 Hyvä sisäinen viestintä ja sen tavoitteet

Hyvällä ja toimivalla sisäisellä viestinnällä voidaan taata onnistumisia sekä tyytyväisyyttä yrityksissä. Voidaankin ajatella, että hyvä sisäinen viestintä on jokaisen yrityksen perusedellytys. Toimiva sisäinen viestintä auttaa henkilöstön motivoinnissa, hyvän työilmapiirin luomisessa ja säilyttämisessä. Toimivalla ja tehokkaalla sisäisellä viestinnällä myynti saadaan pysymään sujuvana yrityksissä, mikä auttaa liiketoiminnan edistämisessä. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14.) Motivointi ja sitouttaminen ovat yrityksissä tärkeässä asemassa, jotta päästään hyviin tuloksiin. Tämän lisäksi perustelutaidot ovat oleellisessa osassa motivoinnissa ja sitouttamissa sekä vakuuttavassa viestinnässä. Jotta nämä asiat onnistuisivat, on osattava myös perustella pätevästi ja osuvasti. Perusteluissa on otettava huomioon työyhteisön arkiset arvot, tarpeet ja erilaiset tavoitteet. Perusteluiden on siis perustuttava järkiseikkoihin, esimerkiksi töiden parempaan sujumiseen, jotta ne ovat vakuuttavia. (Hjelt-Putilin 2005, 22.)

Työyhteisössä olevalla viestintäilmastolla on suuri vaikutus työyhteisössä työskenteleviin ihmisiin. Viestintäilmaston ollessa myönteinen, on viestintä myös helpompaa. Tällöin työskentely koetaan mielekkäämmäksi, kommunikointi helpommaksi ja asioista uskalletaan keskustella. Viestintäilmasto heijastuu aina myös asiakas- ja palvelutyöhön. Tästä syystä se näkyy aina myös työyhteisön ulkopuolelle, oli viestintäilmasto sitten hyvä tai huono. Tärkeimpiä asioita sisäisessä viestinnässä ja viestintäilmaston hyvänä pitämisessä ovat avoimuus, luottamus, tukeminen ja välittäminen. Jotta sisäinen viestintä voi toteutua parhaalla mahdolli-

sella tavalla, on myös viestin vastaanottajan muistettava, että hänellä on viestinnällinen vastuu. Vastaanottajan on osoitettava aktiivisuutta ja aloitteellisuutta tiedon vastaanottamisessa. (Hjelt-Putilin 2005, 74–75.)

2.3 Sisäisen viestinnän kanavat ja muodot

Yrityksissä kohdataan päivittäin erilaisia viestintätilanteita ja näitä tilanteita varten on hyvä olla myös erilaisia viestintäkanavia. Tieto voidaan välittää joko yhdessä kanavassa tai samanaikaisesti useammassa. Jotkut asiat vaativat enemmän sisäistystä, jolloin niitä pitää jakaa useammassa kanavassa. Toisiin asioihin taas riittää esimerkiksi lyhyt tiedote. (Österberg 2014, 199.) Riippuen asian tärkeydestä on kanava osattava valita oikein, että tieto tavoittaa oikeat ihmiset. Tavoittamista voi myös tehostaa, kun viesti välitetään useassa eri kanavassa. Useassa eri kanavassa tiedottaminen voi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että työkaveri kertoo käytävällä toiselle työkaverille jostakin tulevasta uudistuksesta. Hän kuulee lisää tästä tiiminsä palaverissa ja varsinaiset toimintaohjeet uudistuksesta löytyvät yrityksen intranetistä. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14, 20.)

Toimintaympäristö muuttuu sekä elää jatkuvasti ja reaaliaikaisen tiedon välittäminen on hyvin tärkeää myyntiorganisaatioissa. Tämän vuoksi myös työyhteisön käyttämät viestintäkanavat elävät jatkuvasti. Paperitiedotteet ovat vaihtuneet hiljalleen sähköposteihin sekä intranetiin. Vuorovaikutuksen ja yhteisöllisyyden merkitys on korostunut. Myös vanhoja, toimivia tapoja on kuitenkin edelleen käytössä. (Juholin 2009, 170.)

Kahvihuonekeskustelut

Vaikka nykyään tarjolla on paljon erilaisia sisäisen viestinnän kanavia, on tärkein kanavista edelleen henkilökohtaisesti tapahtuva sisäinen viestintä eli kasvotusten käydyt keskustelut. (Österberg 2014, 199.) Kasvotusten viestintää tapahtuu fyysisessä työtilassa. Siellä tehdään töitä, pidetään taukoja ja kommunikoidaan muiden kanssa. Tällöin syntyy parhaiten vuorovaikutusta ja väärinymmärrysten määrä pystytään minimoimaan. Jonkin välineen käyttö viestinnässä on tietysti yleensä taloudellista ja parissa sekunnissa voi tavoittaa isonkin joukon ihmisiä,

mutta vuorovaikutusta viestinnässä on tällöin paljon vähemmän. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 12; Juholin 2009, 171.)

Sähköposti

Sähköposti on nykyään yksi yleisimmin käytetyistä sisäisen viestinnän kanavista. Sähköpostin avulla jaetaan henkilöstölle erilaisia tiedotteita ja ohjeita. (Pesonen 2012, 145.) Sähköpostia voidaan pitää tehokkaana kanavana, sillä se on kaikkien saatavilla lähes koko ajan. Se on hyvin tehokas myös silloin, jos sähköpostin käytölle on mietitty yhteiset pelisäännöt ja niitä noudatetaan. Sähköpostin käytössä pitää harkita tarkasti, mitä sen kautta lähettää ja miten sitä kannattaa ylipäänsä käyttää. Lähetettävän sähköpostin otsikon on oltava informatiivinen, jotta vastaanottaja tietää nopealla silmäyksellä, mistä saapuvassa sähköpostissa on kysymys. Itse viestin tulee olla lyhyt, selkeä ja sävyltään neutraali, jotta se on nopea ja vaivaton lukea. (Österberg 2014, 201; Juholin 1999, 155.)

Intranet

Intranet on suljetun ryhmän käyttöön tarkoitettu lähiverkko. Intranet on nykyään sähköpostin ohella yksi käytetyimmistä sisäisen viestinnän kanavista. Yritykset ja organisaatiot käyttävät intranetiä paljon sisäiseen viestintään ja tietojen välittämiseen. Intranetin kautta jaetaan muun muassa oppaita, pysyviä tiedotteita ja henkilöstölehtiä. Intranetin suurin hyöty on se, että se on kätevä väline jakaa suuria määriä tietoa. Se on myös eri paikoissa olevien ihmisten saatavilla samaan aikaan täysin samalla sisällöllä. Intranet on myös pienikustanteinen, jolloin se sopii kaiken kokoisille yrityksille. (Pesonen 2012, 145, 150.) Intranet on myös jonkin verran vähentänyt sähköpostin käyttöä (Juholin 2009, 176), mikä on varmasti tuonut helpotusta ainakin niille henkilöille, joille on tullut ja tulee päivittäin useita kymmeniä tai jopa satoja sähköposteja.

Jotta intranet olisi laadukas ja toimiva, on sen oltava käyttäjälähtöinen. Kun intranet ei ole käyttäjälähtöinen, siitä tulee usein varasto informaatiotulvalle. Jos näin käy, intranetiä ei osata enää hyödyntää. Toimiva intranet kartuttaa osaamista ja tukee yrityksen työntekijöitä. Intranetin käytön hyöty on myös tärkeä perustella

yrittäjien työntekijöille, jotta sitä ja sen tarjoamia mahdollisuuksia hyödynnettäisiin. Yhtenä perusteena voitaisiin käyttää esimerkiksi tulostuksen vähentämistä, sillä tieto olisi aina saatavilla verkossa. (Alasilta 2000, 253, 255.) Intranetiin tietoa laittaessa on mietittävä tarkkaan mitä sinne laittaa, ettei siitä tule tiedon kaato- paikkaa. Intranetissä tietoa julkaistaessa on otettava myös huomioon, että informaation tulee olla selkeää, jotta asiat ymmärretään oikein. Toimivalla intranetillä voidaan myös varmistaa, että koko henkilöstö saa saman informaation yhtä aikaa samalla sisällöllä, jolloin uutiset ovat tasapuolisesti saatavilla. (Pesonen 2012, 152–153.) Tällä edesautetaan läpinäkyvää ja avointa tiedottamiskulttuuria yrityksessä.

Tiedotteet

Tiedote voidaan nähdä yhtenä viestinnän perustyökaluna. Taito kirjoittaa tiedote kuuluu jokaisen viestijän perusosaamiseen. Perustavana ajatuksena tiedotteessa on informatiivisuus, jolloin asia pitää osata esittää niin selkeästi kuin mahdollista. Sisällöltään tiedotteen tulee olla neutraali ja sen tulee perustua faktoihin. Tärkeimpiä osia tiedotteessa ovat otsikko ja alkukappale, jotka kertovat tärkeimmät asiat. Sisäisiä tiedotteita voidaan jakaa useissa eri kanavissa, riippuen viestintä tilanteesta ja tarpeesta. Jos tiedote halutaan jakaa paperisena, voidaan käyttää ilmoitustauluja ja pöytä- tai lokerojakelua. Jos taas halutaan käyttää sähköisiä vaihtoehtoja, voidaan tiedote julkaista intranetissä tai lähettää sähköpostilla. Erittäin kiireellisissä tapauksissa myös tekstiviestit tai erilaiset pikaviestimet käyvät. (Juholin 2009, 179–180.)

2.4 Ongelmat sisäisessä viestinnässä

Vaikka hyvän sisäisen viestinnän voidaan ajatella olevan perusedellytys yrityksissä, on siinä yleensä myös jonkin verran ongelmia. Viestintä saattaa kohdata ongelmia esimerkiksi niinkin yksinkertaisesta syystä kuin: viestijät ovat ihmisiä. Viestin vastaajanottaja ei välttämättä kuule, mitä toinen sanoo ja viesti saatetaan ymmärtää väärin. Jokaiselle tapahtuu myös joskus inhimillisiä erehdyksiä esimerkiksi kiireen vuoksi. Nämä asiat pystytään onneksi yleensä korjaamaan. Myös se

aiheuttaa ongelmia, jos viestin vastaanottaja ei koskaan lue hänelle osoitettua viestiä. Viestintäkanavan valinnalla on siis suuri rooli. Viesti tulee lähettää kanavassa, jota vastaanottajat osaavat käyttää ja jota he todella myös käyttävät. Toisaalta on taas tilanteita, että sisäiseen viestintään ei panosteta ja sen vuoksi se epäonnistuu. Sisäinen viestintä kohtaa tällaisessa tilanteessa erilaisia ongelmia. Jos vastauksia ei saada, niitä aletaan keksimään itse. Tämä toimiikin kasvualustana huhuille ja spekulatiolle. Tällaiset ongelmat johtuvat yleensä siitä, että esimiehet tai johto eivät anna vastauksia tai hoida sisäistä viestintää niin kuin kuuluu. (Österberg 2014, 199; Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 12.)

Ongelmia saattaa tulla myös, kun työntekijät tarvitsevat apua töidensä hoitamisen suhteen. Isossa yrityksessä on lähes mahdotonta neuvoa jokaista myyjää henkilökohtaisesti aina kun tarvetta olisi. Tämän vuoksi yrityksen sisäinen viestintä ja erilaiset ohjeistukset, jotka löytyvät esimerkiksi yrityksen intranetistä, ovat hyvin tärkeitä. Ohjeistuksia on myös tärkeä päivittää ja pitää selkeinä, jotta jokainen löytää niistä helposti etsimänsä ja niistä on oikeasti jotakin hyötyä. Usein ohjeistukset kyllä löytyvät intranetistä, mutta niitä on päivitetty viimeksi niin kauan sitten, että tieto saattaa olla jo vanhentunutta. Ohjeistuksia saattaa olla myös niin paljon, että ei yksinkertaisesti tiedetä mikä on uusinta tietoa, ellei käy kaikkia yksitellen läpi.

Toinen ongelma saattaa olla myös se, että sisäinen viestintä ei ole kovin yksiselitteistä, jolloin myyjä joutuu tarkistamaan joka tapauksessa tiedon paikkansa pitävyyden jostakin. Toimiva sisäinen viestintä edellyttää kohdeyleisön huolellista valintaa. Kaikki eivät tarvitse samaa tietoa työssään, joten on aivan turhaa välittää jokainen viesti koko työyhteisölle. Viestin lähettäjän on myös oleellista kuunnella kohdeyleisöään ja ottaa heiltä vastaan vinkkejä siitä, mitä he tarvitsevat. (Sylvester 2014.)

Asiantuntija tarvitsee työhönsä tietoa, jotta hän kykenee tekemään laadukasta ja tehokasta työtä. Ajantasaisen tiedon saaminen palvelee yrityksen menestystä, sillä ilman sitä virheiden määrä kasvaa, laatu huononee ja ihmiset turhautuvat. Nämä asiat voivat vaikuttaa asiakastyytyväisyyteen, joka tulisi pitää mahdollisim-

man korkeana. Sisäisen viestinnän tärkeimpänä tekijänä voidaankin nähdä tiedon kulku. (Juholin 2008, 85.) Tiedon on oikeasti tavoitettava ihmiset. Tietoa saat-
taa olla tarjolla vaikka kuinka paljon, mutta jos ihmiset eivät tiedä mistä sitä saa
tai mistä sen löytää, on se täysin turhaa. Tiedotettavaa asiaa ja kohdeyleisöä on
siis mietittävä, ennen kuin sitä jaetaan.

Sähköpostin ongelmat

Sähköpostin tehokas käyttö ei ole organisaatioissa itsestäänselvyys. Sähköpos-
tia saattaa tulla päivässä jopa sata, jolloin näitä kaikkia ei ehdi lukea saati sitten
vastata niihin. Tärkeät viestit saattavat jäädä vähemmän tärkeiden varjoon. Vies-
tejä saatetaan lähettää suurellekin jakelujoukolle ihan vain varmuuden vuoksi,
miettimättä kuka tietoa oikeasti tarvitsee. Sähköpostiin saatetaan asettaa myös
epärealistisia odotuksia, sillä toisinaan sen kautta yritetään keskustella isoissa
ryhmissä ja ratkoa ongelmia. (Alasilta 2000, 84; Juholin 2009, 178.)

Tekniikan ja sen käytön kanssa saattaa toisinaan tulla ongelmia vastaan ja tällöin
myös sähköpostien lähettämisessä voi kohdata ongelmia. Varsinkin, jos organi-
saatiossa on väkeä, joiden teknilliseen perehdyttämiseen ei ole panostettu, saat-
taa ongelmia toisinaan esiintyä. Kun itse lähettää sähköpostia, saattaa liitteen
lisääminen unohtua. Liitteestä saattaisi löytyä koko viestin ydin, joten kun se puut-
tuu, on sähköposti turha. Tällöin sähköposti pitää lähettää uudestaan, mikä vie
taas turhaa aikaa muilta tehtäviltä. Liitteissä saattaa piillä myös muita ongelmia
kuin niiden puuttuminen. Ihmisillä on erilaisia tietokoneita ja niistä löytyy erilaisia
ohjelmaversioita. Tämä saattaa johtaa siihen, että sähköpostin liite ei aukea toi-
sen koneella. (Alasilta 2000, 81.) Toki yleensä yrityksissä laitteistot ovat saman-
laisia ja ohjelmat päivittyvät samanaikaisesti, joten sisäisessä viestinnässä tätä
ongelmaa ei pitäisi juuri esiintyä, vaan tämä on enemmän ulkoisen viestinnän
ongelma.

Intranetin ongelmat

Intranetien suurin ongelma on yleensä huono suunnittelu ja toteutus. Intranetiin
saattaa iskeä informaatiotulva eli intranetiin vain laitetaan paljon tietoa, mutta sitä
ei sen enempää mietitä, mitä sinne laitetaan. Ei oteta huomioon ehditäänpö sitä

lukemaan tai löydetäänkö tietoa ylipäänsä. Usein myös vanhoja tietoja ei poisteta, vaan ne jätetään intranetiin uusien tietojen kanssa. Tämä saattaa aiheuttaa hämmennystä ja viedä turhaan aikaa, kun etsitään uusinta tietoa. Intranetin ongelmaksi saattaa muodostua myös se, että pidetään itsestäänselvyytenä sitä, että yrityksellä kuuluu olla intranet. Tällöin intranetiin ei luultavasti panosteta hirveästi, vaan sitä pidetään vain pakollisena, jokaiselle yritykselle kuuluvana sisäisen viestinnän kanavana. (Alasilta 2000, 252–253.)

Myös se, miten henkilöstö kokee intranetin, saattaa aiheuttaa ongelmia. Toiset kokevat intranetin arkiseksi työrutiinikseen ja hyväksi paikaksi löytää ajantasaista tietoa. Toisille taas intranet ei ole niin selkeä eikä sitä juurikaan osata hyödyntää. Tiedon hakeminen saattaa olla toisinaan erittäin haastavaa, ja jotkut voivat kokea myös, että intranet ei päivitty tarpeeksi nopeasti. (Juholin 2009, 176.)

Muut ongelmat

Yhtenä kompastuskivenä sisäisessä viestinnässä voidaan pitää sitä, että asioita pidetään itsestäänselvyyksinä ja näin ollen tiedottamista ei koeta tarpeellisenä. Tällöin tieto ei yksinkertaisesti kulje. Tiedotusketju saattaa myös katketa liian aikaisin, jolloin tieto ei kuljekaakaan viimeiselle vastaanottajalle. Tämän vuoksi onkin tärkeää, että mitään asioita ei pidetä itsestäänselvyyksinä, vaan selvitetään millaista tietoa ja tukea tarvitaan. Kun tiedon kulkeminen takeltelee, voi se johtaa ikäviin seuraksiin. (Hjelt-Putilin 2005, 18; Juholin 2009, 85.) Myyjä voi kertoa asiakkaalle vanhentunutta tietoa ja joutua näin vastuuseen sanoistaan. Voi myös olla, että ihmiset menevät turhaan sovittuun palaveriin, kun he eivät ole saaneet tietoa, että palaveri on peruttu sairastumisen vuoksi. Tämän vuoksi on äärimmäisen tärkeää, että eri viestintäkanavia käytetään aktiivisesti. On myös tärkeää, että henkilöstö tietää millaisia viestejä yleensä välitetään missäkin viestintäkanavassa.

Ei kuitenkaan ole mitenkään mahdollista luoda järjestelmiä, jotka takaisivat tiedonkulun kaikissa tilanteissa kaikille henkilöille. Tietoa on niin paljon saatavilla, että kukaan ei sitä kaikkea kykene vastaanottamaan saati omaksumaan. Erilaiset suunnitelmat, säännöt ja periaatteet toki auttavat tässä, mutta loppujen lopuksi

pitää turvautua ihmisten järkeen ja hoksaamiskykyyn. Tämä luo vaatimuksen sille, että yritysten yhteisöllisyyttä pitää vahvistaa ja kommunikointia lisätä. Yhdessä löydetty ratkaisut luovat usein tilanteen, jossa kaikki osapuolet ovat tietoisia missä mennään. On hyvä muistaa, että jokaisella on vastuunsa tiedonkulusta, sillä tieto ei kulje automaattisesti. Tähänkin on toki olemassa poikkeus nykyäänä. Jos toimintoja on automatisoitu, voi tietokin siltä osin kulkea automaattisesti. Työntekijöiden työhönsä tarvitsema tieto harvemmin liikkuu automaattisesti, eikä sen pitäisikään, sillä tiedonvaihdon yhteydessä tieto yleensä löytää tarkemman muotonsa ja jalostuu lopulliseen muotoonsa. Automaattisesti kulkeva tieto sulkisi pois myös vuorovaikutuksen, jolla on tärkeä merkitys viestinnässä. (Juholin 2009, 85.)

Toisinaan työntekijöille suodaan mahdollisuus tehdä etätöitä. Työpiste siirretään esimerkiksi kotiin osaksi viikkoa ja sieltä käsin tehdään töitä. Kun työntekijä on tekemässä töitä muualla kuin työpaikalla, saattaa se asettaa haasteita sisäiselle viestinnälle. Etätöitä tekevä ei pysty käymään samalla tavalla vuorovaikutteisia keskusteluja työkavereiden ja esimiehen kanssa kuin toimistolla töitä tekevät. Saattaa olla myös, että etätöitä tekevä ei pysy kunnolla ajan tasalla yrityksen asioista ja mikä on milloinkin tärkeää. (Juholin 2008, 166.) Tämän vuoksi on erityisen tärkeää miettiä sisäisen viestinnän kanavien käyttö ja niiden tarjoamia mahdollisuuksia. Videopuhelut ovat hyviä keinoja pitää vuorovaikutteista viestintää yllä myös etätöitä tekevän kanssa. Myös intranetin selkeys ja oikeanlaiset sähköpostiviestit korostuvat tässä kohtaa, jotta etänä työskentelevä henkilökunta saa jatkuvasti ajantasaista tietoa.

2.5 Esimiesviestintä

Viestintä on yksi johtamisen välineistä ja suureksi osaksi johtaminen on viestimistä. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13.) Esimiesten työhön kuuluu oleellisesti viestintä ja he ovatkin usein vastuussa tiedonkulusta oman tiiminsä osalta. Esimiesviestinnän on oltava kaksisuuntaista ja toisinaan esimiehen on toimittava

niin vastaanottajana kuin välittäjänä. Viestintää tapahtuu niin alaisten kuin esimiehen omien esimiesten, eli johdon, kanssa. Esimies toimii yleensä jonkinlaisena tulkkina alaistensa ja ylimmän johdon välillä. (Juholin 1999, 180).

Esimiehet saavat valtavasti tietoa ja heidän pitää kyetä jakamaan alaisilleen tietoa, joka on juuri heidän alaisilleen tärkeää ja olennaista. Turhan tiedon saaminen ei hyödytä ketään, yleensä se herättää ennemminkin vain närkästystä. Pahimmillaan luottamus viestintään katoaa, jos saa väärää tietoa tai jos ei saa tietoa ollenkaan. (Österberg 2014, 194). Esimiehen on osattava siis suodattaa turhat asiat pois ja korostettava tärkeitä asioita, jotta oikea ja hyödyllinen tieto menee perille.

3 MYYNIN TUKI JA SISÄINEN VIESTINTÄ

3.1 Mitä on myynti?

Myynti on perusolemukseltaan ihmisten välistä vaihtokauppaa. Siinä yksi ihminen saa toiselta ihmiseltä vastineeksi palvelusta tai tuotteesta esimerkiksi rahaa. Myös palveluksella tai tuotteella voi maksaa toiselle. Jotta myynti olisi menestyksestä, on sen oltava tuloslähtöistä. Toimivalla myynnillä yritys pysyy elinvoimaisena. Jotta yrityksessä olisi myyntiä, on oltava myös asiakaspalvelua ja alan asiantuntemusta. Myynti taas vaikuttaa yrityksen kilpailukykyyn. Myyntityö vaikuttaa kilpailukykyyn, sillä sen avulla saadaan uusia asiakkaita ja pidetään huolta nykyisistä asiakassuhteista. Uusien asiakkaiden avulla varmistetaan yrityksen jatkuvuus pitkällä aikavälillä ja vanhat asiakkaat taas mahdollistivat toiminnan lyhyellä aikavälillä. (Kokonaho 2011, 9-10;15.) Viime vuosina on alettu ymmärtämään entistä enemmän, kuinka tärkeää myynti on yritykselle, sillä myynti on tärkeä rajapinta asiakkaisiin. Jotta myynti voi onnistua parhaalla mahdollisella tavalla ja myyjät saavat keskittyä olennaiseen työssään, tarvitsevat he osaavat joukot taakseen tukemaan.

3.2 Myynnin tuki

Yritykset ovat alkaneet panostaa myyntiin sekä myynnin tukipalveluihin viime vuosina. Periaatteessa kaikki muu yrityksessä tapahtuva toiminta on myynnin tukea paitsi myynti itse. Myynnin tuki on myynnin taustatoimintaa, joka auttaa myyjää saavuttamaan parhaat mahdolliset tulokset. Myynnin tuki sijoittuu yrityksessä myynnin ja kaikkien muiden toimintojen välimaastoon. Kärjistetysti ajateltuna yrityksistä löytyy kaksi eri toimintoa, jotka ovat myynti ja myynnin tuki. Myynnin avulla rahat tulevat yritykseen, myynnin tuki taas tekee sen muun työn, jota myynti edellyttää toimiakseen. (Kärnä 2010, 9;15; Kivekäs 2010.) Koska myynnin tuen merkitys on alkanut kasvaa vasta viime vuosina, ei sitä ole vielä paljoa tut-

kittu eikä myynnin tueksi löydy suoraa selitystä. Myynnin tuki saattaa löytyä yrityksistä myös eri käsitteellä, jotkut saattavat esimerkiksi termiä sisäinen palvelu. Myynnin tuki on noussut yrityksissä entistä suurempaan rooliin, koska asiakkaiden odotukset ja myös vaatimukset ovat kasvaneet. Jotta näihin osattaisiin vastata, on myynnin taustatuen oltava kunnossa.

Yrityksissä on alettu myös ajatella, että koko henkilöstön tulisi toimia myyntihenkilöinä ja näin ollen jokaisen toiminnon tulisi tukea myyntiä. Tämä vaikuttaa siihen, että myynnin tuki on alkanut saamaan entistä isompaa roolia yrityksissä. Myynnin tuki ei välttämättä jokaisessa yrityksessä ole osa myynnin toimintoja, vaan se voi olla taustalla tapahtuvia asioita, kuten markkinointia tai johtamista. Tämän vuoksi myynnin tukea ei välttämättä ole aiemmin juuri tutkittu sellaisenaan, kun näiden erilaisten toimintojen on ajateltu tukevan myyntiä. (Kärnä 2010, 7;9;12.)

Myynnin tuki voi käsittää hyvin monia eri asioita yrityksissä. Koulutukset, assistenttipalvelut, markkinointimateriaalit, toiminnanohjausjärjestelmät sekä tilaus- ja tarjousprosessit ovat esimerkiksi myynnin tukea. Hyvällä myynnin tuella voidaan siis taata asiakkaalle mahdollisimman hyvä asiakaskokemus. (Kärnä 2010, 7.) Hyvän asiakaskokemuksen luominen on tärkeää, sillä myyntiorganisaatioissa pyritään tietysti luomaan asiakkaille ylivoimaisia asiakaskokemuksia. Toimivalla myyntityöllä tuotetaan arvoa asiakkaalle, kun hänen tarpeensa tunnistetaan ja hänen kanssaan ollaan vuorovaikutuksessa. (Kokonaho 2011, 11.)

Myynnin tuki koostuu siis useasta eri asiasta, ja organisaatioiden työntekijät voivat jokainen ymmärtää myynnin tuen hieman eri tavalla. Riippuen omasta työtehtävästä, on myös myynnin tuen merkitys hieman erilainen. Työskennellessä aivan asiakasrajapinnassa tarvitsee luultavasti enemmän myynnin tukea, kuin henkilö, joka ei päivittäin tai edes välttämättä viikoittain ole suorassa tekemisissä asiakkaiden kanssa. Tässä teoriaosuudessa keskitytään erityisesti myynnin taustaprosessien osalta myynnin tukeen. Vaikka esimerkiksi markkinointi ja johtaminen ovat tärkeitä osia myyntiprosessissa, jätetään ne tässä kohtaa pois tarkastelusta.

3.3 Myynnin tuen tehtävät

Riippuen yrityksestä, on myynnin tuki enemmän tai vähemmän organisoitua toimintaa. Myynnin tuessa toimivien henkilöiden työt saattavat olla tarkasti jaoteltu, jolloin myyjän on tärkeää tietää mihin hän ottaa yhteyttä erilaisia ongelmia kohdatessaan. On ajanhukkaa, jos ei tiedä mistä saa apua ja ottaa yhteyttä aluksi väärään paikkaan, josta ohjataan oikeaan. Tarkasti jaoteltu myynnin tuki on toki helpompi kuin se, että toisinaan myynnin tuki saattaa olla hajautunut organisaatiossa eri yksiköihin. Pahimmassa tapauksessa myynnin tuki on organisaation rajojen ulkopuolella. (Kärnä 2010, 10;13.)

Kun myynnin tuki on organisaation rajojen ulkopuolella, on otettava yhteyttä esimerkiksi valtakunnalliseen apuun. Jos myynnin tuki on jakautunutta, voi myyjien olla vaikeaa ottaa kontaktia kehenkään tukea tarvitessaan. Tällöin on erityisen tärkeää, että myynnin tuen asioista tiedotetaan säännöllisesti, jotta myyjät ovat tietoisia siitä, mistä saa apua mihinkin asiaan. Tiedotus voi tapahtua esimerkiksi esimiesten kautta. Tärkeintä on, että tieto saavuttaa oikeat henkilöt. Riippuen siitä, mitä myynnin tuen ajatellaan olevan, ovat tehtävät erilaisia. Myynnin tukea voidaan antaa esimerkiksi laskutusasioihin, mutta myös markkinoinnin voidaan katsoa olevan myynnin tukea (Kärnä 2010, 12). Yrityksen on myös hyvä korostaa myynnin tuen tärkeyttä organisaation sisällä, jotta sitä osataan käyttää ja hyödyntää.

Puhuttaessa myynnin tuesta on muistettava, että sen käyttämisessä on oltava myös rajat. Myynnin tuen on tarkoitus nimenomaan tukea myyjien työtä, ei tehdä asioita myyjien puolesta. Myynnin tuesta saa vinkkejä ja järjestelmätukea. Kun omat taidot loppuvat, voi ottaa yhteyttä myynnin tukeen ja sieltä voidaan näyttää kuinka asia hoidetaan. Asiat, joiden kanssa tarvitsee apua, olisi hyvä tehdä itse osaavan henkilön opastuksella. Liiallinen puolesta tekeminen ei ole hyväksi. Seuraavalla kerralla myyjä voisi osata tehdä asian itse, jos asiantuntija opastaa häntä kädestä pitäen tai ainakin puhelimen ja tietokoneen välityksellä. Myynnin tuesta puhuttaessa on myös muistettava, että voidaan luoda hienoja järjestelmiä, ohjeita

ja työkaluja, mutta jos kukaan ei opasta myyjiä käyttämään niitä, eivät ne tue käyttötarkoitustaan. (Murphy, 2007.)

3.4 Myynnin tuen merkitys sisäisessä viestinnässä

Yritysten liiketoiminnassa oikea-aikaisuus on olennaista menestyksen kannalta. Myynnin on oltava tavaltaan oikeaa, sitä on myös tehtävä oikeaan aikaan, oikealla hinnalla ja oikeille asiakkaille. (Kokonaho 2011, 15.) Tällöin erilaiset myynnin tukitoiminnot nousevat esiin. Sisäisen viestinnän merkitys tiedonkulun välittäjänä korostuu erityisesti, kun kyseessä on myynnin tukeminen. Kaikki yrityksessä työskentelevät vastaavat omalta osaltaan sisäisestä viestinnästä. Myös myynnin tuessa toimivilla henkilöillä on oltava sisäisen viestinnän taidot hallussaan. Myynnin tuki hoitaa osaltaan yrityksen sisäistä viestintää, esimerkiksi tiedottaen myyjille myynnin tuen ajankohtaisista asioista. Nämä asiat voivat liittyä siihen, mihin tai kehen myynnin tuessa kuuluu ottaa missäkin asiassa yhteyttä.

Myynnin tuen on myös tärkeää tiedottaa, jos esimerkiksi jokin puhelin on kiinni palaverin vuoksi tai, jos jossakin myynnin tuen tuottamassa palvelussa on ruuhkaa. Koska lähtökohtana voidaan pitää sitä, että koko organisaation tulisi olla myynnin tukena (Kärnä 2010, 13), on myös lähes kaikki myyjille osoitettu sisäinen viestintä myynnin tukemista. Sisäistä viestintää myynnin tukemisen välineenä on mietittävä tarkasti, jotta myyjät saavat siitä oikeasti hyötyä. On myös pidettävä huolta siitä, että tiedotusketju ei katkea ja varmistettava, että jokainen saa viestin. Näin voidaan välttyä ikäviltä ja epämiellyttäviltä asiakaskohtaamisilta, joissa annetaan vanhentuneita tietoja tai käytetään esimerkiksi järjestelmiä väärin.

4 TUTKIMUS

4.1 Tutkimuksen taustaa

Tämä tutkimus tehtiin, koska toimeksiantajayrityksessä haluttiin tutkia myynnin tukemista sisäisen viestinnän keinoin. Tätä tutkittiin, jotta löydettäisiin uusia toimintatapoja toimeksiantaja-alueelle, jotta myynnin tukeminen olisi vielä parempaa. Toimiva myynnin tukeminen on tärkeää asiakkaiden ja myyjien kannalta, joten tehokkaita toimintatapoja on hyvä miettiä. On myös tärkeää miettiä, kuinka nykyiset keinot toimivat. Työllä haluttiinkin tutkia käytössä olevia keinoja ja niiden toimivuutta. Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia myös sitä pitäisikö jotakin keinoja poistaa tai muuttaa.

Tutkimus toteutettiin lähettämällä eri maantieteellisille alueille kysely heidän toimintatavoistaan. Maantieteelliset alueet on valittu sen mukaan, mitkä alueet kiinnostavat toimeksiantaja-aluetta ja mistä voisi olla eniten hyötyä. Rajausta on tehty siksi, että kokonaisuudesta tulisi liian suuri tähän tutkimukseen, jos kaikki alueet Suomessa otettaisiin tarkasteluun mukaan. Osa alueista on rajattu myös sen takia pois, että kaikkien alueiden toimintatapoja ei voi ottaa käyttöön omalla alueella. Toisilla alueilla toiminta on niin erilaista, esimerkiksi pienemmillä alueilla toiminta voi olla poikkeavaa. Myös eri osissa Suomea asiakkaat voivat olla erilaisia, jolloin samat tavat eivät välttämättä toimi. Alueita valitessa on kuitenkin huomioitu se, että ne olisivat ympäri Suomea eikä pääpaino olisi esimerkiksi vain Etelä-Suomessa.

Myös myyjien näkökulma otetaan huomioon tutkimuksessa. Tätä työtä varten haastateltiin neljää toimeksiantajayrityksen myyjää. Haastattelut tapahtuivat nopeina yksilöhaastatteluina. Myyjiltä kysyttiin heidän näkemyksiään myynnin tukemisesta sisäisen viestinnän keinoin, sen toimivuudesta ja mahdollisista muutostarpeista. Myyjien näkökulma otetaan työhön mukaan, jotta tutkimuksesta ei tulisi liian puolueellinen tai yksipuolinen. Toisena syynä on se, että myynnin tukea ja

sen tarjoamia palveluita pystyttäisiin parhaiten kehittämään heidän mielipiteilään. Myyjät tietävät parhaiten, millaista tukea he tarvitsevat työssään eikä kuukaan sitä heidän puolestaan pysty täysin määrittelemään.

4.2 Tutkimusmenetelmät

Tämä tutkimus toteutettiin kahdessa erillisessä osassa ja kahdella erilaisella tutkimusmenetelmällä. Toisessa haastateltiin myyjiä heidän kokemuksistaan ja näkemyksistään, toisessa lähetettiin muille maantieteellisille alueille sähköpostin välityksellä kyselylomake.

Kysely- ja haastattelukysymykset suunniteltiin suunnilleen samanaikaisesti ja ne pyrittiin tekemään samankaltaisiksi, jotta ne ja saadut tulokset tukisivat toisiaan mahdollisimman paljon. Sekä haastattelun että kyselyn kysymykset olivat avoimia, jotta vastaukset olisivat itsenäisiä ja perustuisivat vastaajien omiin mielipiteisiin. Vastausvaihtoehtojen antaminen ehdottaa vastaajalle valmiita vastauksia eikä se välttämättä osoita vastaajan tietämystä aiheesta. (Hirsjärvi ym. 2009, 201.) Tässä tutkimuksessa haluttiin saada esiin erityisesti vastaajien omaa tietämystä aihealueista. Heitä ei haluttu ohjata vastaamaan jotakin valmiiksi määritettyä vastausta.

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Laadullisessa tutkimuksessa haastatteluissa on yleensä etukäteen valikoituja henkilöitä. Näin on myös tässä tutkimuksessa. Sekä haastatteluun pyydetty että kyselyn saaneet henkilöt olivat etukäteen tarkoin mietittyjä. Toinen laadullisen tutkimuksen merkki on myös se, että haastatteluiden tai kyselyiden perusmuotona ovat avoimet kysymykset tai teema. Tässä tutkimuksessa niin kyselyssä kuin haastattelussa kysymykset olivat avoimia. Aineiston totuudellisuudella ei tässä työssä ollut väliä, sillä mitään oikeita tai vääriä vastauksia ei haettu. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimus ja analyysi kohdistetaan siihen aineistoon, joka on sillä hetkellä olemassa tutkimusta varten. Näin ollen sitä ei tarvitse pystyä vertailemaan muuhun jo olemassa olemaan aineistoon. (Tilastokeskus.)

Tutkimuksissa mitataan aina niiden luotettavuutta ja pätevyyttä. Reliabiliteetti tarkoittaa tutkimuksen luotettavuutta ja tulosten toistettavuutta. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuutta voidaan mitata sillä, kuinka tarkasti tutkija selostaa tutkimuksen tekemistä. Tutkimuksen eri vaiheet tulisi kertoa selkeästi ja totuudenmukaisesti. Mitään ei tulisi peitellä tai muutella, jotta asiat näyttäisivät paremmilta tai toisaalta huonommilla. Tutkimukseen liittyy aina myös oleellisesti sana validius eli pätevyys. Kun tutkimus on validi, se on tehty oikein ja se on näin ollen myös pätevä. Oikein ja pätevästi tehtyyn tutkimukseen tarvitaan oikeat ihmiset, oikeat kysymykset ja oikein analysoitu sekä tulkittu tutkimus. Tämä osoittaa sen, että valitut menetelmät mittaavat sitä, mitä on tarkoituskin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa voidaan ajatella, että validius syntyy, kun kuvaukset, selitykset ja tulokset sopivat yhteen. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–232; Inspirans.)

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen, joten yksi sen reliabiliteetin mittari on aineiston riittävyys. Tämän tutkimuksen luotettavuus on melko korkea, sillä työhön saatiin riittävä ja haluttu määrä aineistoa. Työn voidaan katsoa olevan luotettava myös sen vuoksi, että eri vaiheet on selostettu melko yksityiskohtaisesti. Tutkimukseen valittiin tarkasti henkilöt ja kysyttävät kysymykset.

Tämän tutkimuksen tiedonhankintamenetelminä käytettiin sekä kyselyä että haastattelua. Haastattelu valittiin, koska se on yksi kvalitatiivisen tutkimuksen päämenetelmistä (Hirsjärvi ym. 2009, 205). Koettiin myös, että myyjistä saadaan eniten tietoa irti, kun heitä haastatellaan henkilökohtaisesti eikä anneta heillä vain täytettävää paperia eteen. Kysely valittiin taas, koska vastaajat olivat niin etäällä ja eri paikkoihin sijoittuneita tutkijaan nähden. (Hirsjärvi 2009, 194.)

Jokaisella tutkimusmenetelmällä on etunsa ja haittansa. Tämän tutkimuksen kyselyn etuna voidaan nähdä, että sähköpostikysely on nopea ja aineiston saanti on melko helppoa. Ongelmaksi saattaa kuitenkin tulla kato eli vastaamattomuus. Suurille, valikoimattomille vastaajille lähetetty kysely saattaa kohdata suuren kadon, mutta yleensä erityisryhmälle lähetetty kysely saavuttaa melko korkean vastausprosentin. (Hirsjärvi 2009, 196.) Tämän tutkimuksen kysely lähetettiin erityisryhmälle, eli sisäisen viestinnän ja myynnin tuen asiantuntijoille, joten vastaus-

prosentin voitiin olettaa olevan hyvä. Kyselyn käyttäminen tutkimuksen tiedonhankintamenetelmänä johtaa usein siihen, että vastaajia joudutaan muistuttamaan vastaamisesta. Muistuttamisen jälkeen vastausprosentti yleensä nousee. (Hirsjärvi ym. 2009, 196.) Tässäkin tutkimuksessa vastaajia muistutettiin kerran vastaamisesta ja heille annettiin lisäaikaa.

Haastattelun etuna taas on se, että aineiston keräämistä voidaan vaihdella joustavasti tilanteen ja vastaajan mukaan. Haastattelussa saadut vastaukset jättävät myös enemmän tulkinnan varaa kuin esimerkiksi kyselyssä saadut. Myös se on etu, että haastateltuihin voi olla yhteydessä myös haastattelujen jälkeen, jos tarvitaan lisätietoja tai tietojen täsmentämistä. (Hirsjärvi ym. 2009, 206.) Tässä tutkimuksessa kaikki haastatellut antoivat luvan ottaa heihin jälkeinpäin yhteyttä, jos herää joitakin lisäkysymyksiä.

Tässä tutkimuksessa käytetty haastattelu oli teemahaastattelu. Teemahaastattelussa on piirteitä sekä lomakehaastattelusta että avoimesta haastattelusta. Yleensä tiedossa on, mitä aiotaan kysyä, mutta mitään tarkkaa muotoa tai järjestystä kysymyksille ei ole. (Hirsjärvi ym. 2009, 208.) Tämän tutkimuksen haastattelussa kysymykset tukivat toisiaan, jolloin haastateltava saattoi vastata myöhempään kysymykseen jo aiemman yhteydessä. Mutta koska haastattelussa oli kysymys teemahaastattelusta, sillä ei ollut merkitystä.

4.3 Eri alueiden kyselytutkimus

Eri alueille lähetetyllä kyselyllä haluttiin kartoittaa, miten eri maantieteellisillä alueilla sisäinen viestintä ja myynnin tuki hoidetaan. Näiden vastausten avulla oli tarkoitus löytää keinoja ja vinkkejä, joita toimeksiantajayrityksessä voitaisiin ottaa käyttöön. Eri alueiden kyselytutkimus toteutettiin sähköpostikyselynä. Sähköpostin käyttö kyselyn lähettämisvälineeksi valikoitui siksi, että vastaajajoukko oli pieni. Vastaajilla oli näin myös valta vaikuttaa itse siihen, milloin he vastaavat. Vastausprosentin haluttiin olevan mahdollisimman korkea, joten vastaajille annettiin kannustin. Kannustimena toimi se, että vastaaja saisi tämän tutkimuksen

tulokset oman alueensa käyttöön tutkimuksen valmistuttua, jos haluaisi. Ainoastaan yksi vastaajista ilmoitti kiinnostuksen tutkimuksen tuloksia kohtaan.

Kysely lähetettiin kuudelle henkilölle. Tarkoituksena oli lähettää kysely viidelle henkilölle, mutta lopulta päädyttiin lähettämään kuudelle eri henkilölle. Tämä johtui siitä, että luotettiin tämän yhden vastaavan, jos joku muu ei vastaa. Näin vastauksia saataisiin haluttu viisi kappaletta. Kyselyä ennen oli lyhyt saate, jossa kerrottiin kyselyn tarkoitus ja tekijä. Kysely lähetettiin esimerkiksi palvelujohtajalle, henkilöstöpäällikölle ja talousassistentille. Näkökannat ovat siis laajoja eivätkä vastaukset ole vain yhdenlaisilta tekijöiltä.

Kysely lähetettiin eteenpäin 18.3.2016 ja aikaa vastaamiseen annettiin 31.3.2016 saakka. 31.3. vastauksia oli tullut vain yksi, mutta tähän saattoi vaikuttaa juuri annetulle vastausajalle osunut pääsiäinen sekä vastaajien lomat. Muistuttamisella ja viikon lisääjalla vastauksia saatiin kaiken kaikkiaan viisi, niin kuin oli alkuperäinen tarkoitus. Kyselyyn vastanneita nimitetään tässä tutkimuksessa nimillä A, B, C, D ja E. Liitteestä 1 löytyy lähetetty kysely saatteen kanssa.

Kyselyn ensimmäisen kysymyksen avulla haluttiin selvittää, mitä sisäisen viestinnän kanavia ylipäänsä käytetään. Teoriaosuudessa esiteltiin eri viestintäkanavia ja ihmiset ovat tottuneet käyttämään näitä eri tavoin. Tämän vuoksi haluttiin selvittää, mitkä kanavat ovat käytössä. Vastauksista selvisi, että sähköposti on käytössä kaikilla vastaajilla. Intranet nousi myös suuressa osassa vastauksia yhdeksi käytetyimmäksi kanavaksi. Nämä kaksi vaihtoehtoa olivat myös teoriaosuudessa esitelty yleensä käytetyimmiksi sisäisen viestinnän kanaviksi.

Myös erilaiset palaverit, esimerkiksi tiimin kesken pidetyt, nousivat vastauksista esiin ja niitä pidetään tärkeässä roolissa sisäisessä viestinnässä. Fyysisiin keskusteluihin luotettiin muutamassa vastauksessa. Yksi vastaajista mainitsi myös koko talon henkilöstöpäivät. Myös muiden sähköisten apuvälineiden kuin sähköpostin ja intranetin käyttö nousi esille parissa vastauksessa, sillä niissä kerrottiin käytettävän Lynciä apuna. Lync on Microsoftin valmistama pikaviestisovellus (Microsoft). Yhdessä vastauksessa mainittiin myös sähköisen uutiskirjeen käyttö.

Sekä 2. että 3. kysymyksen avulla haluttiin selvittää onko muilla alueilla käytössä jotakin aktiivista sisäistä viestintää, jonka voi odottaa tulevan suunnilleen samaan aikaan joka viikko tai kuukausi. Kaikilla alueilla oli jonkinlaisia säännöllistä viestintää. Se mistä taholta viestintä tuli, vaihteli jonkin verran. 2. kysymyksessä kartoitettiin erityisesti toimitusjohtajan panosta sisäiseen viestintään eri alueilla. Jokaisessa vastauksessa kävi ilmi, että toimitusjohtaja on aktiivinen viestimisessä. Useimmissa tapauksissa toimitusjohtajalla oli tapana pitää Lyncin kautta online-kokous ja kertoa ajankohtaisista asioista. Yhdessä vastauksessa kerrottiin myös toimitusjohtajan kirjoittavan ”viikon valikoidut –sähköpostia”, jossa kerrotaan sen hetken oleelliset asiat, lähitulevaisuuden tapahtumat ja tavoitteet.

Yksi vastaajista kertoi, että heille oli tullut hetki sitten käyttöön uusi tiedottamistapa; toimitusjohtajan tervehdys videon muodossa. Uusi kokeilu oli saanut lämpimän vastaanoton työntekijöiltä, joten kokeilun perusteella se on luultavasti tullut jäädäkseen. Toimitusjohtajan toimien lisäksi johtoryhmän palavereista tiedottaminen nousi parista vastauksesta esille. Toisessa kerrottiin, että koko henkilöstölle pidetään online-kokous kerran kuussa johtoryhmässä läpikäydyistä asioista. Toisessa taas mainittiin, että palavereista julkaistaan intranetissä kooste, mistä kaikki voivat sen käydä lukemassa. Yhdessä vastauksessa tuotiin esille myös erilaiset blogikirjoitukset. Ihmiset kirjoittavat intranetissä blogeja ajankohtaisista asioista ja pitävät näin muut tietoisina tapahtumista ja muista tiedettävistä asioista.

Myös muuta sisäistä viestintää, kuin toimitusjohtajan tai johtoryhmän tuottamaa, löytyi kaikilta alueilta. 3. kysymyksessä tiedusteltiin juuri sitä, minkälaisia muuta sisäistä viestintää on ja kuka sitä tuottaa. Vastauksista nousi esiin erilaisia asioita. Muutama vastaaja mainitsi HR:n tuottavan heidän alueellaan sisäistä viestintää. Yhdessä vastauksessa kerrottiin, että HR tuottaa Uutispähkinä-nimisen kirjeen, johon muut ihmiset yritykset antavat materiaalia. Toisessa taas HR:llä oli tapana lähettää kerran kuussa ajankohtaisista asioista sähköposti ja tarvittaessa HR piti myös puhelinpalavereja henkilöstölle. Kolmannessa vastauksessa todettiin ytimekkäästi, että ”kun on asiaa, HR viestittää säännöllisesti”.

Muutamassa vastauksessa mainittiin myös, että myynnin tuki viestittää heillä. Toisilla alueilla viestintä tapahtuu, kun on tarvetta. Myynnin tuki tiedottaa esimerkiksi ajankohtaisista asioista tai uusista asioista. Parissa vastauksessa mainittiin myös, että myynnin tuen tiedottaminen on viikoittainen rutiini. Vastaaaja E kertoi, että heillä tämä tapahtuu aina keskiviikkoisin Lync-palaverina ja palaverit ovat ikään kuin ”tekniikkapalavereja”. Niissä käydään läpi erilaisia ajankohtaisia vakuutustekniikkaan liittyviä asioita. Vastaaaja B kertoi, että heillä toimii kehitystyöryhmiä, jotka pitävät suunnilleen neljän viikon välein 30 minuutin tietoiskuja puhelinpalaverina henkilöstölle. Nämä tietoiskut voivat käsitellä mitä vain talon asiaa, sillä kehitystyöryhmissä on mukana koko talon henkilöstöä. Se mitä on mukana kehitystyöryhmässä, riippuu aina aihepiiristä. Kehitystyöryhmien ideana on keksiä keinoja, joilla voisi tehostaa talon sisäisiä prosesseja.

Seuraavassa kysymyksessä haluttiin tietää, mitä myynnin tuki on vastaajien mielestä. Tämä kysymys kysyttiin, koska myynnin tuki on vielä niin vähän tutkittu aihealue, joten jokainen voi käsittää myynnin tuen erilailla. Tämän vuoksi on tärkeää tietää, mitä ihmiset ajattelevat, kun puhutaan myynnin tuesta. Vastaaaja B oli osuvasti sitä mieltä, että kaikki työ on myynnin tukemista, koska kyseessä on kuitenkin myyntiorganisaatio ja kaikessa mitä tehdään, on ajateltava asiakasta. Vastaaaja A kiteytti myös myynnin tukemisen hyvin: ”Ei tehdä puolesta, vaan opastetaan ja koulutetaan”. Hän lisäsi myös, että myynnin tuki antaa apua arjen haasteisiin ja opastaa järjestelmien käytössä sekä tuotteissa.

Myös muissa vastauksissa tuli ilmi se, että myynnin tuki antaa järjestelmien käyttötukea, tuotetietoutta ja opastaa tarvittaessa myös laitteiden käytössä. Myös D:n vastaus kuvasi hyvin myynnin tukea; ”Mynnin tuki auttaa myyjää onnistumaan, auttaa kun oma tieto loppuu.”. Tässä vastauksessa tuli hyvin ilmi se, että myynnin tuen tehtävänä on auttaa myyjää onnistumaan työssään. Myynnin tukeen ei oteta automaattisesti yhteyttä, vaan siihen turvaudutaan, kun kaipaa kättä auttamaan pois pahasta paikasta. Yhdessä vastauksessa mainittiin myös, että esimiehet antavat myynnin tukea huolehtimalla, että henkilöstön osaaminen on vaaditulla tasolla. Koska toimeksiantajayritys on vakuutusyhtiö, otettiin yhdessä vastauksessa myös korvaustoiminta huomioon. Vastaaaja mainitsi, että onnistuneella

työllä ja vinkkitoiminnallaan korvauspalvelut tukevat vahvasti myyntiä ja lisäävät asiakastyytyväisyyttä. Vastaaja C otti huomioon myös henkilöstöasiat, kuten työterveyshuollon. Tämä oli erittäin hyvä nosto, sillä työhyvinvoinnilla on suuri merkitys myyntiin ja myyjien onnistumiseen. Tämän vuoksi hyvän henkilöstöhallinnon voidaan nähdä olevan myös myynnin tukemista.

Viidennellä kysymyksellä haluttiin tarkentaa vielä edellistä kysymystä ja kartoittaa, millaisista asioista eri alueilla viestitään, kun tarkoituksena on nimenomaan myynnin tukeminen. Suuresta osasta vastauksia löytyi uusista asioista tai erilaisista muutoksista tiedottaminen. Tulipa muutoksia tai uutta asiaa liittyen järjestelmiin, tuotteisiin, sääntöihin tai esimerkiksi koulutuksiin, tiedotetaan henkilöstöä näistä aktiivisesti. Yhdessä vastauksessa korostettiin sitä, että viestinnän avulla on tarkoitus aktivoida henkilöstöä ja heidän kanssaan halutaan suunnitella yhdessä asioita. Vastauksessa mainittiin, että on tärkeä osallistuttaa koko porukka tekemiseen ja suunnitteluun, sillä näin saadaan aikaan paras lopputulos.

Myös se tuotiin esiin, että sisäisen viestinnän avulla tuodaan esiin tavoitteet, niiden seuraaminen ja onnistuminen tavoitteissa. Tämän koettiin tukevan myyntiä, sillä näistä hetkistä oppii. Niistä saa innostusta omaan tekemiseen ja itsensä kehittämiseen. Kun on kyse sisäisestä viestinnästä ja erityisesti myynnin tukemisesta, tuotiin esille myös myynnin tekniikkaan liittyvät ajankohtaiset asiat. Myynnin ja sen tekemisen on koko ajan kehityttävä, koska maailmakin muuttuu jatkuvasti.

Kuudennella ja seitsemännellä kysymyksellä haluttiin selvittää, kuinka sisäistä viestintää kohdennetaan ja miten viestintäkanava valitaan. Nämä kysymykset ovat sen takia mukana, että saadaan selville, mietitäänkö viestintäkanavan valintaa vai käytetäänkö vain sitä, mitä on ollut aina tapana käyttää. Kaikki viestit eivät ole yhtä toimivia kaikissa kanavissa. Kohderyhmiä kysyttiin sen vuoksi, että haluttiin selvittää, mietitäänkö kohderyhmää vai lähetetäänkö kysymys vain suurelle joukolle ajatellen, että kyllä se jotakuta siitä massasta koskettaa. Jokaisesta vastauksesta nousi esille se, että viestintäkanavia mietitään ja asiasta riippuen käytetään eri viestintäkanavia.

Vastaaja A ja B kertoivat molemmat vastauksissaan, että tärkeys ja se kuinka nopeasti viestin on tavoitettava ihmiset vaikuttaa kanavan valintaan. Vastaaja C oli myös kiteyttänyt vastaukseensa hyvin, että viestintäkanava valitaan ”sen perusteella, kuinka paljon kyseenomaiseen asiaan liittyy tulkittavuutta”. On hyvä, että tekijöitä ei jätetä yksin pohtimaan asiaa, vaan mietitään, paljonko asiasta voi herätä esimerkiksi keskustelua. Vastaaja C jatkoi, että jos asia on aivan selvä, lähetetään kirjallinen tiedote. Perusteluja ja keskustelua vaativissa tapauksissa asiat kerrotaan palaverien kautta. Teoriaosuudessa mainittiin viestijän perustelutaidoista, jotka nousevat hyvin esille tämän vastauksen myötä.

Kuten viestintäkanavaa, myös kohderyhmää tunnuttiin vastausten perusteella mietittävän ennen viestien lähettämistä. Viestit halutaan kohdistaa juuri niitä tarvitseville. Muutamassa vastauksessa mainittiin, että viestit lähetetään toimenkuvan mukaan eri henkilöille eli heille, joiden työhön tieto vaikuttaa olennaisesti. Yhdessä vastauksessa oli eroteltu vielä tarkemmin, että vakuutusmuutoksiin liittyvät viestit menevät palveluneuvojille ja heidän esimiehilleen. Yleisimmät asiat, jotka liittyvät asiakasrajapintaan lähetetään kaikille, jotka toimivat asiakasrajapinnassa. Vastaaja C mainitsi myös, että tarvittaessa esimies ottaa kantaa, mitä kannattaa lähettää millekin ryhmälle.

Kahdeksannella kysymyksellä haluttiin selvittää, mitä tukikanavia myyjät yleisesti käyttävät, kun he kaipaavat apua. Vastaukset vaihtelivat hyvin paljon eli eri alueilla on hyvin erilaisia käytäntöjä tämän asian suhteen. Yhtä vastausta lukuun ottamatta kaikissa vastauksissa mainittiin kuitenkin esimies. Esimiehet ovat siis tärkeässä roolissa, jos työntekijöille tulee ongelmia työssään. On hyvin positiivinen asia, että esimiehet ovat tavoitettavissa ja auttavat tekijöitä eteenpäin. Tässä yhdessä vastauksessa, jossa ei esimiestä mainittu, kerrottiin, että heillä on oma osasto juuri näille asioille; ”tuotanto ja tuki”. On siis ymmärrettävää miksi esimiestä ei ole mainittu, kun on määritelty selkeä paikka, josta kysyä.

Kaikissa vastauksessa tuli myös ilmi, että alueilla on järjestetty oma tukipalvelu, johon voi soittaa ja saada apua. Yhteen vastaukseen oli laitettu myös valtakunnallisen tuen numero, jota käytetään toisinaan, jos omalta alueelta ei saa apua

ongelmaan. Yhdessä vastauksessa kerrottiin myös, että myyjät voivat laittaa tuotannon sähköpostiin viestiä. Sinne voi laittaa esimerkiksi asioita, joita ei pysty itse tekemään loppuun, jos oikeudet tai taidot eivät riitä. Yhdessä vastauksessa oli myös maininta UW:eista, joihin otetaan yhteyttä, kun on kysyttävää riskien hallinnasta tai erilaisista myynnin säännöistä. Toisinaan tulee eteen asioita, joista myyjä ei voi päättää itse. Tällöin hänen on käännettävä UW:n puoleen ja sovittava hänen kanssaan siitä, miten asia hoidetaan.

Viimeisellä kysymyksellä haluttiin kartoittaa, millä asteella eri alueilla on sisäisen ja valtakunnallisen myynnin tuen käyttö. Jokaisesta vastauksesta kävi ilmi, että oma sisäinen myynnin tuki on suuremmalla käytöllä kuin tarjolla oleva valtakunnallinen tuki. Paikallisesta tuesta saa luultavasti nopeammin apua. Oman sisäisen viestinnän käyttäminen lisää tietysti työllisyyttä omalla alueella. Yhdessä vastauksessa on mainittu, että molempia käytetään, mutta käyttö painottuu erityisesti alueen sisäiseen tukeen.

4.4 Myyjien haastattelu

Hieman ennen kuin kysely oli saatu lähetettyä, toteutettiin empiirisen osan toinen vaihe, eli myyjien haastattelut. Myyjien haastattelut tehtiin yksilöhaastatteluina ja haastateltavia oli yhteensä neljä. Haastateltavat valittiin etukäteen ja heiltä kysyttiin halukkuutta osallistua haastatteluun. Halukkuus kysyttiin sähköpostiviestillä, jossa oli mukana lyhyt saate. Saatteessa kerrottiin tutkimuksesta, miksi se tehdään ja kuka sen tekee. Kun sopivat henkilöt olivat suostuneet, sovittiin haastatteluille sopivat ajat. Haastattelut tapahtuivat 9.3.–15.3.2016 välisenä aikana. Ne olivat kaikki kestoaltaan noin 15–20 minuuttia. Haastattelun tukena käytettiin lomaketta, jossa oli etukäteen suunnitellut kysymykset. Haastattelut kuitenkin myös nauhoitettiin, jolloin pystyi keskittymään itse asiaan ja olemaan enemmän vuorovaikutuksessa haastateltavan kanssa. Haastatteluihin oli helppo palata jälkeensä, kun ne oli mahdollista kuunnella uudelleen eikä tärkeät asiat menneet näin ohi. Haastateltavilta kysyttiin lupa nauhoitukseen ennen haastattelua ja kaikki suostuivat siihen.

Haastateltavien esivalintaa tehtiin hieman sen mukaan, kuinka kauan myyjä oli ollut töissä toimeksiantajayrityksessä. Tarkkaa tietoa haastatteluun kysytyjen työurien pituuksista ei kuitenkaan ollut. Valintaa tehtiin enemmänkin sen mukaan, mitä oli aiemmin kuullut siitä, kauanko he ovat olleet yrityksessä. Haastatteluihin haluttiin saada sekä vanhojen että uusien tekijöiden näkemyksiä, jotta nähtäisiin vaikuttaako työuran pituus kokemuksiin. Kaikki haastatellut myyjät toimivat uushankinnan parissa toimeksiantajayrityksessä, joten siinä suhteessa heidän pitäisi saada samaa tietoa. Näin ollen he myös tarvitsevat samaa tietoa työhönsä. Myyjä nimitetään tässä tutkimuksessa nimillä myyjä 1, myyjä 2, myyjä 3 ja myyjä 4. Liitteestä 2 löytyy haastattelussa kysytyt kysymykset.

Haastattelun ensimmäisessä kysymyksessä selvitettiin taustatiedoksi, kuinka kauan vastaaja on ollut yrityksessä töissä. Myyjä 1 kertoi olleensa 8 vuotta, myyjä 2 taas oli ollut 13 vuotta töissä yrityksessä. Sekä myyjä 3 että myyjä 4 olivat olleet vasta alle vuoden töissä. Tällä kysymyksellä varmistettiin vielä se, että haastateltavien joukossa oli sekä uusia että vanhempia myyjä.

Eri alueiden kyselyssä (katso liite 1) kysyttiin ensimmäisessä kysymyksessä, mitä kanavia sisäiseen viestintään käytetään. Tämän kysymyksen vastapainoksi myyjiltä haluttiin kysyä, mitä kautta he saavat eniten tietoa liittyen työtehtäväänsä. Myyjä 1 kertoi osallistuvansa paljon sisäisiin koulutuksiin, joista hän saa eniten tietoa työtehtäväänsä koskien. Koulutusten avulla saa niin tuote- kuin järjestelmätietoutta. Myös intranet ja kollegat ovat hyviä tiedonlähteitä. Myyjä 2 koki, että sähköpostiin tulee paljon työtehtävään liittyviä asioita, joita hän tarvitsee. Esimieheltä hän saa sekä kasvotusten että sähköisesti tietoa. Käytäväkeskustelut hän mainitsi kuitenkin kaikkein parhaimmiksi paikoiksi saada tietoa. Hän kertoi myös pitävänsä niistä eniten, koska niissä saa olla vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Myyjä 3 koki saavansa sähköpostin kautta ja intranetistä eniten tietoa. Myyjä 4 taas koki, että henkilökohtaiset keskustelut esimiehen ja kollegoiden kanssa tuovat hänelle parhaiten ja eniten tietoa työtehtävään liittyen.

Toisinaan tulee asioita, jotka on saatava tietää mahdollisimman pian, esimerkiksi muutokset myynnissä tai tuotteissa. Myyjiltä haluttiin kysyä, mistä kanavasta he haluaisivat tietoonsa tällaiset asiat. Myyjät 1 ja 3 olivat sitä mieltä, että sähköposti on tähän paras väline. Sähköpostia suosittiin, koska se on lähes aina auki ja näin ollen sitä tulee luettua usein. Sähköpostiin saapuvat viestit tulevat myös näkyviin tietokoneen työpöydälle, vaikka olisikin jokin muu ohjelma auki. Tästä näkee ot-sikon ja lähettäjän. Nämä tiedot ovat yleensä sen verran informatiivisia, että näkee onko asia kuinka tärkeä. Myyjä 1 mainitsi myös saavansa sähköpostin avulla uuden tiedon näkömuistiinsa, jolloin se on helpompi muistaa ja omaksua.

Myyjät 2 ja 4 olivat sitä mieltä, että todella tärkeät asiat olisi hyvä saada kasvotusten. He toki ymmärtävät, että se ei aina ole mahdollista, mutta kokevat, että se on paras keino sisäistää asia. Jos kasvotusten asia ei onnistu, haluaisivat hekin tiedon sähköpostin kautta. Myyjä 4 koki, että tieto olisi parasta saada kasvotusten sen vuoksi, että tietää kommunikoinnin pelaavan esimiehen ja työntekijän/tiimin välillä. Hän myös mainitsi, että tällöin voi luottaa, että saa kaikki tärkeät asiat tietoonsa. Myös lisäkysymyksiä on helppo esittää, jos asiat saa tietää kasvotusten. Tämä taas lisää vuorovaikutusta.

Yrityksissä kaikki asiat eivät kosketa kaikkia. Kaikista asioista ei voi olla edes kiinnostunut, sillä veisi aivan liikaa aikaa töiltä perehtyä turhiinkin asioihin. Haastateltavilta myyjiltä haluttiin tietää heidän mielipiteensä siitä, minkälaiset viestit ovat heille myyjinä ja heidän työnsä elintärkeitä. Kaikki haastatellut myyjät olivat sitä mieltä, että viestit koskien erilaisia muutoksia, liittyen esimerkiksi myyntiin ja myynnissä oleviin tuotteisiin, ovat tärkeitä. Myös kilpailijavertailut ja ylipäättään se, mitä tapahtuu kilpailijakentällä, nousivat esiin haastatteluissa tärkeinä asioina.

Tiedottaminen muutoksista koettiin tärkeäksi, koska myyjän pitää pystyä seiso-
maan sanojensa takana. Asiakkaalle ei voi myydä väärää tuotetta tai seuraukset
saattavat olla ikävät. Myyjä 1 mainitsi myös, että myyjän on oltava ajan hermolla,
jotta asiakasta pystyy lähestymään parhaalla mahdollisella tavalla ja keskustele-
maan luontevasti hänen kanssaan. Myyjä 4 mainitsi, että myyjille tärkeitä asioita
ovat ne, jotka voivat edesauttaa myyntiä. Tähän voi siis lukea esimerkiksi mark-
kinointikeinot, joita myyjät voivat mainostaa työnsä ohessa asiakkaille, erilaiset
asiakasedut tai parannetut myynnin työkalut ja järjestelmät. Myyjä 4 kiteytti asian
hyvin, että myyjälle tärkeitä ovat varsinkin ne asiat, joilla voisi olla asiakkaallekin
väliä. Alla on esitelty haastattelussa esille nousseita ajatuksia:

- On tärkeää tietää erilaiset muutokset, esimerkiksi myyntiin liittyvät muu-
tokset, ettei myy väärin asiakkaille. Sanomisensa takana on pystyttävä
seisomaan. Myyjän pitää olla ajan hermolla, että osaa lähestyä asiakasta
parhaalla mahdollisella tavalla.
- Tärkeitä ovat kilpailijavertailut. Myyjän on tiedettävä, mitä tapahtuu kilpai-
lijakentässä. On tärkeää myös tietää muutokset ja uudet jutut.
- Muutokset ja ajankohtaiset asiat, jos esimerkiksi jokin myynnin tuen nu-
mero on kiinni tai jälleen auki.
- Viestit liittyen tuotteisiin, jotka ovat myynnissä ja niiden muutokset varsin-
kin. Myös myynnin työkaluihin, järjestelmiin tai etuihin liittyvät viestit ja
markkinointikeinot, jotka edes auttaisivat myyntiä. Asiat, joilla voisi olla asi-
akkaillekin väliä.

Seuraavassa haastattelukysymyksessä kartoitettiin sitä, kokevatko myyjät saavansa riittävästi tietoa talon sisällä tapahtuvista asioista. Myyjät kokivat, että saavat oman työnsä kannalta tarpeeksi tietoa. Myyjä 3 oli sitä mieltä, että joskus tulee jopa liian paljon tietoa ja sen myötä iskee niin sanottu informaatioähy. Myyjä 1 mainitsi, että joskus saattaa jäädä jotakin saamatta, mikä liittyy esimerkiksi talon sisällä tapahtuviin muutoksiin. Hän mainitsi, että organisaatio ei kuitenkaan ole mikään valtava, niin olisi mukava kuulla asiat aina talon sisäpuolelta. Hänen oli sitä mieltä, että olisi kiusallista kuulla asiat jostakin talon ulkopuolelta. Myyjä 1 oli sitä mieltä, että yrityskulttuuri voisi toisinaan olla avoimempi ja läpinäkyvämpi.

Edeltävän kysymyksen vastapainoksi myyjiltä kysyttiin, onko jotain asioita, joista he haluaisivat enemmän tietoa. Jokainen neljästä myyjästä oli sitä mieltä, että he saavat tällä hetkellä tietoa tarpeeksi. Myyjä 3 ja 4 olivat sen verran tuoreita, että kokivat saavansa ainakin vielä tarpeeksi tietoa kaikesta tarpeellisesta. He eivät osanneet haastatteluhetkellä mainita mitään asiaa, josta eivät olisi saaneet vielä tarvittavaa tietoa. Myyjä 3 mainitsi vielä, että kollegat auttavat ainakin. Tiimin sisällä viestintä sekä auttaminen toimivat hyvin. Vaikka tiimin sisällä on tietynlaista kilpailua, kun kaikki yrittävät hankkia uusia asiakkaita yritykseen ja saada elantonsa, auttavat kaikki tästä huolimatta toisiaan. Myyjä 2 mainitsi, että tietoa on paljon saatavilla, lähes liikaakin, mutta 13 vuoden kokemuksella hän osaa jo suodattaa esimerkiksi intranetistä tiedotteet ja uutiset, joita ei itse tarvitse työssään. Myyjä 1 oli myös myyjä 2:sen kanssa samoilla linjoilla siitä, että tietoa on paljon tarjolla eikä hän kaipaa mitään erityistä lisää. Oikeat asiat pitää vain osata poimia ja pitää itsellensä tärkeät esillä.

Esimiesviestintä on tärkeää. Se herättää luottamusta ja osoittaa viestinnän toimimista. Myyjiltä kysyttiin, välittääkö heidän esimiehensä heille tietoa ja jos välittää, niin millaista. Kaikkien myyjien kohdalla esimiesviestintä toimi ainakin jotenkin. Myyjät 3 ja 4 olivat tyytyväisiä esimiehensä viestintään. He kertoivat esimiehen välittävän ajankohtaiset ja tärkeät asiat heille, eli esimerkiksi erilaiset muutokset. Jos muutoksista on jotakin kysyttävää, niin esimies näyttää myös käytännössä, kuinka ne toimivat tai hoituvat. Myyjät 1 ja 2 kokivat, että saavat tietoa melkein

enemmän kollegoiltaan kuin esimieheltään. Kun esimies välittää tietoa, tulee se kuitenkin melko nopealle aikataululla. He toivoivat, että palaverissa saisi enemmän tietoa talon sisäisistä asioista. Haastattelun aikaan heistä tuntui, että tiimin sisäiset palaverit menevät usein yleiseksi löpinäksi eikä oikeaa asiaa aina juuri-kaan käsitellä.

Kaikki myyjät vastasivat myöntävästi siihen, että heidän esimiehensä välittää heille tietoa, joten seuraava kysymys kosketti heitä kaikkia. Myyjiltä kysyttiin, että haluaisivatko he suoraan itsellensä esimiesten kautta tulevan tiedon, vai riittääkö se, että tieto välittyy esimieheltä heille. Tässäkin oltiin yksimielisiä ja jokainen koki sen myös tarpeelliseksi, että tieto tulee esimiehen kautta. He olivat sitä mieltä, että esimies osaa suodattaa kaiken turhan tiedon pois ja välittää vain omia alaisiaan koskevat asiat. Näin välttään turhilta sähköposteilta ja lukemiseen sekä suodattamiseen kuluneelta ajan menetykseltä. Myyjä 3 alkoi myös miettimään, kuinka paljon esimerkiksi sähköpostia mahtaisi tulla, jos kaikki tieto tulisi suoraan hänelle itselle.

Myyjä 4 nosti kuitenkin ylös näkökulman, joka mainittiin myös teoriaosiossa. Hän kokee myös myyjällä olevan hieman vastuuta siinä, että osaa itse suodattaa, mikä on hänelle tärkeää. Teoriassa mainittiin, että viestin vastaanottajalla on aina viestinnällinen vastuunsa ja omaa aktiivisuutta sekä aloitteellisuutta on oltava, jotta viestintä onnistuu. Myyjä 4 oli myös sitä mieltä, että jos tieto tulee kovin monen välikäden kautta, se ei välttämättä ole kovin tehokasta. Tiedon saaminen saattaa kestää myös, kun se ei tule suoraan lähettäjältä itselle. Joku saattaa olla lomalla ja toinen taas tärkeissä tapaamisissa koko päivän, jolloin aikaa ei riitä sähköpostien lukemiseen, suodattamiseen ja välittämiseen.

Yritysten intranettiin ilmestyy lähes päivittäin uusia tiedotteita ja uutisia, jotka sisältävät tietoja monista eri asioista. Nämä voivat sisältää esimerkiksi tietoa tuotteudistuksista, ajankohtaisia kysymyksiä, joita asiakkaat esittävät tai henkilöstöuutisia. Myös toimeksiantajayrityksessä intranet on hyvin paljon käytössä. Tämän vuoksi myyjiltä haluttiin kysyä, ehtivätkö he lukea intranetiä usein ja nähdä tiedon sieltä tuoreena. Myyjät 1 ja 2 totesivat käyttävänsä intranetiä melko paljon. Myyjä 2:n jokapäiväisiin rutiineihin kuului intranetin läpikäynti, hän katsoi sen läpi

yleensä ainakin kaksi kertaa päivässä. Myyjä 1 totesi koittavansa käydä päivittäin läpi intranetin. Myyjät 3 ja 4 taas kertoivat, että intranet on heille vielä hieman vieras eikä heille ole tullut tavaksi ainakaan vielä käydä intranetiä läpi. He totesivat myös, että tällä hetkellä se ei ole ajasta tai ehtimisestä kiinni, vaan juurikin siitä, että intranetin selaaminen päivittäin ei ole tullut rutiiniksi.

Toimeksiantajayrityksen intranetistä löytyy paljon erilaisia ohjeistuksia. On alueen omia ja koko yrityksen valtakunnallisia, yhteisiä ohjeita. Näistä ohjeista löytyy sekä samoja että eri asioita. Tämän vuoksi myyjiltä kysyttiin, kokevatko he ohjeet selkeiksi ja löytyvätkö ohjeet ylipäättään helposti. Tämä kysyttiin siksi, että saataisiin myyjien mielipiteet ja näkemykset asiaan. Hehän näitä ohjeita tarvitsevat jokapäiväisessä työssään ja oikeasti niitä käyttävät. Intranetiin on helppo tehdä erilaisia ohjeita ja laittaa niitä sinne, mutta siinä pitäisi ottaa huomioon mielipide heiltä, jotka ohjeita oikeasti käyttävät.

Myyjät 1 ja 2 kokivat, että intranetistä löytyvät ohjeet eivät ole selkeitä. He kertoivat, että vanhoja ja turhia ohjeita löytyy erittäin paljon. Ohjeistus pitäisi päivittää ja turhat poistaa. Ohjeissa ei myöskään aina ole päivämääriä tai selkeitä otsikoita, jolloin ei voi tietää täysin varmasti mihin asiaan ohje liittyy tai onko ohjeen sisältö uusinta tietoa. Myyjät 3 ja 4 olivat sitä mieltä, että tarpeelliset tiedot ovat löytyneet, mutta toisinaan ohjeissa on viittaus seuraavaan ohjeeseen, jota ei löydykään. Ohjeviidakoon pitäisi tehdä siis karsinta ja selkeytys siitä, mistä löytyy mitään.

Kaikki myyjät olivat yhtä mieltä siitä, että ohjeita ei ole aina kovin helppoa etsiä intranetistä. Kun joutuu menemään montaa polkua pitkiä ja etsimään eri paikoista tietoa, ei myyntiä tukevia asioita löydy helposti. Myyjä 1 oli sitä mieltä, että kiireessä intranetistä ei löydy mitään. Myyjä 1 kertoikin printtaavansa mielellään ohjeet, kun uusia ilmestyy, jotta kiireessä ne on helppo ottaa takakaapista eikä niitä tarvitse etsiä intranetistä. Ongelmaksi tässä saattaa kuitenkin tulevaisuudessa muodostua se, että yhä enemmän ohjeet sisältävät linkkejä toisiin ohjeisiin. Kaikki ohjeet olisi siis tulostettava ja osattava yhdistää toisiinsa. Niistä ei välttämättä saa kovinkaan toimivaa kokonaisuutta paperiversioina. Tulostaminen

ei ole hyvä vaihtoehto myöskään maailmassa, jossa toimistoissa pyritään vähentämään paperin käyttöä. Tämän vuoksi olisi tärkeää tehdä intranetistä löytyvistä ohjeista niin selkeitä kuin mahdollista ja ne olisi myös löydyttävä helposti.

Kunnon otsikoinnilla on esimerkiksi suuri merkitys siihen löytyvätkö ohjeet. Myös päiväys on hyvä muistaa ohjeissa, jotta myyjät tietävät, että heillä on edessään päivitettyä tietoa. Kun jokin ohje päivitetään, on hyvä muistaa poistaa vanhentuneet ohjeet, jotta intranet ei täyty turhista ja käyttökelvottomista ohjeista. Myyjä 3 totesi, että häntä ei vielä haittaa se, että ohjeita on hankala etsiä, kun on aikaa etsiä. Tarvitaan siis aikaa, että intranetistä löytää oikeat, ajantasaiset ohjeet. Kaksi asiaa nousi intranetin ohjeista selkeästi esiin:

- Vanhat ohjeet pois, niitä ei enää tarvita.
- Intranet on aikamoinen viidakko. Tarvitaan paljon aikaa, että sieltä löytää kaiken tarpeellisen.

Edellisissä kysymyksissä on tullut ilmi, että ohjeita tuntuu riittävän, kun intranetistä löytyy sekä vanhoja että uusia. Myyjiltä haluttiin kuitenkin vielä kysyä, onko heidän mielestään ohjeita riittävästi. Myös tarvetta joillekin uusille ohjeille kysyttiin. Voi olla, että vaikka ohjeita olisi kuinka paljon, ne eivät välttämättä ole sellaisia, jotka myyjät kokisivat työnsä kannalta hyödyllisiksi. Myyjä 1 sanoi kaipaavansa ohjeita lisää, erityisesti kaikkiin muutoksiin liittyen. Toisaalta hän oli sitä mieltä, että muutokset tarvitsee vain ottaa käyttöön, jotta ne voi omaksua. Ohjeet olisivat hänen mielestään kuitenkin hyvä saada myös kirjoitettuna, jotta niihin voi palata ja varmistaa, että tekee asiat oikein. Myyjä 2 kertoi kaipaavansa ohjeistuksia lisää erityisesti erilaisten erikoiskohteiden vakuuttamista varten. Toisaalta niitä tulee melko harvoin, jolloin erityistä ohjeistusta ei välttämättä tarvita, vaan näissä kohdin on hyvä kysyä yrityksen UW:lta kantaa. UW:kin saattaa olla kuitenkin lomalla joskus, jolloin suuntaa antava ohje voisi olla paikallaan.

Myyjä 2 mainitsi myös, että korvauksiin liittyviä esimerkkejä voisi hänen mukaansa löytyä jonkin verran ohjeistuksista, sillä asiakkaat ovat niistä usein hyvin kiinnostuneita. Myyjä ei tietenkään voi itse ottaa kantaa korvauspäätöksiin, mutta asiakkaalle saisi kerrottua edes joitakin esimerkkejä, miten joissakin tilanteissa

on toimittu. Myyjä 3 totesi, että hänen mielestään ohjeita löytyy riittävästi. Hän myös mainitsi, että ehkä sitten kun on ollut pidempään töissä, hänelle voisi tulla jotakin puutoksia ja kehittämisohjeita mieleen. Nyt kun työuraa yrityksessä oli vasta muutama kuukausi takana, ei puutteita ollut tullut vielä vastaan.

Myyjä 4 oli myyjä 3:n kanssa samoilla linjoilla, sillä hän ei ollut havainnut mitään suuria puutoksia. Hän oli sitä mieltä, että kysely kollegoilta ja esimiehiltä on enemmän hänelle sopiva keino kuin ohjeiden lukeminen intranetistä. Myyjät 3 ja 4 ovat niin tuoreita, että he ovat saaneet työnsä alussa toimintatavoista tuoreinta tietoa, joka ei ole haastattelu hetkellä vielä muuttunut juurikaan. Tämä voi olla syy siihen, mikseivät he kaipaa mitään uutta tällä hetkellä. Myyjät 1 ja 2 ovat taas olleet yrityksessä niin kauan, että heidän työuriansa aikana tiedot ovat ehtineet muuttua suuntaan ja toiseen, jolloin saattaa tulla herkemmin myös mieleen asioita, joista kaipaisi enemmän ohjeistusta.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä tutkimuksessa oli tavoitteena tutkia myynnin tukemista sisäisen viestinnän keinoin vakuutusyhtiö X:ssä. Toimeksiantajayrityksessä haluttiin tutkia tätä, jotta löydettäisiin uusia, toimivia toimintatapoja sisäiseen viestintään ja sitä kautta myynnin tukemiseen. Uusien toimintatapojen avulla haluttiin löytää keinoja, joilla saataisiin tuettua vielä paremmin toimeksiantaja-alueen myyntiä. Teoriaosiossa sisäistä viestintää esitellään kattavasti ja siinä perehdytään myös myynnin tukeen. Tutkimusosiossa tutkitaan, miten toimeksiantajayrityksessä sisäinen viestintä on toteutettu myynnin tuen kannalta. Sisäistä viestintää voitaisiin tutkia monesta eri näkökulmasta, mutta tähän työhön on valittu myynnin tuen näkökulma.

Tiedonhankintamenetelmiksi valittiin kysely ja haastattelu. Nämä kaksi menetelmää tukivat toinen toisiaan ja niiden avulla saatiin tehtyä hyvä tutkimus. Jos toinen näistä olisi jätetty pois, olisi tutkimuksesta tullut hieman yksipuolinen eikä ollenkaan niin kattava. Myyjien haastattelukysymykset auttoivat miettimään kyselyn kysymyksiä ja näin tekemään oikeanlaiset kysymykset kyselyyn. Haastattelun avulla saatiin hyviä vinkkejä siitä, millaista sisäisen viestinnän tulisi olla. Kyselyllä tutkittiin, miten sisäisen viestinnän asiat ovat hoidettu yrityksessä ja vastauksista huomasin, että näitä asioita on mietitty. Jokaisella alueella on käytössään monia tukitoimintoja, jotta myynti sujuisi. Kaikkialla on panostettu erilaisiin palaverihin, niin verkossa kuin fyysisesti tapahtuviin. Verkkopalaverit mahdollistavat sen, että jokaisella on mahdollisuus osallistua sijainnista riippumatta. Fyysisessä tilassa järjestettävät palaverit taas luovat enemmän vuorovaikutusta työyhteisön sisällä. Kaikista vastauksista kävi myös ilmi, että alueilla on järjestetty selkeä tuki, johon myyjät voivat ottaa yhteyttä. Nimitykset tukipalveluille vaihtelivat, käytettiin esimerkiksi nimiä myynnin tuki ja tuotannon tuki. Teoriaosassa mainittiin, että myynnin tueksi saattaa olla erilaisia käsitteitä, mikä näkyy tässä.

Kysely olisi voitu toteuttaa myös haastatteluina kyselyn sijaan. Haastatteluiden olisi kuitenkin tarvinnut tapahtua internetin välityksellä, koska vastaajat olivat ympäri Suomea ja matkustaminen jokaisen luo olisi vaatinut liikaa aikaa. Olisi saatanut olla myös vaikeaa sopia sopivat ajat haastateltavien kanssa. Tämän vuoksi

sähköpostikysely pääteltiin parhaaksi ratkaisuksi ja se myös osoittautui olevan toimiva. Haastattelun etuna olisi ollut se, että vastaajilta olisi voitu kysyä tarkentavia kysymyksiä vastauksista. Kyselyllä saatiin kuitenkin tarpeeksi kattavat vastaukset, joissa ei ollut hirveästi tulkinnanvaraa, joten valittuun menetelmään oltiin tyytyväisiä.

Haastattelussa saadut vastaukset olivat yleisesti melko myönteisiä ja haastatellut eivät kokeneet sisäisen viestinnän keinoin saatavassa myynnin tuessa kovin suuria puutoksia. Tämä on erittäin positiivinen asia ja osoittaa, että asioita on mietitty ja ne toimivat ihan hyvin toimeksiantajayrityksessä.

Kyselyssä tuli ilmi samoja sisäisen viestinnän keinoja myynnin tukemisessa kuin toimeksiantajayrityksessä on käytössä, mutta sieltä paljastui myös jotain eroavaa. Esimerkiksi intranetissä julkaistava sisäinen blogi voisi olla uusi kanava sisäiseen viestintään toimeksiantaja-alueella. Kun perustettaisiin esimerkiksi johonkin erityiseen aihealueeseen liittyvä blogi, löytyisivät kaikki kirjoitukset nopeasti yhdestä paikasta ja näin niistä olisi helppo etsiä tietoa.

Blogikirjoitukset ovat yleensä myös persoonallisemmin kirjoitettuja kuin tiukat asiatekstit, joten niistä saattaisi jäädä helpommin tärkeitä asioita mieleen. Blogeissa on myös kommentointi mahdollisuus, mikä taas lisäisi vuorovaikutusta. Kyselyn yhdessä vastauksessa mainittiin käytössä oleva toimitusjohtajan videotervehdys. Se voisi olla kokeilun arvoinen asia toimeksiantaja-alueella, jossa tällä hetkellä on käytössä intranetissä julkaistava tj-kirje. Videon ei tarvitsisi olla pitkä, mutta sen avulla näkisi ilmeet ja eleet, jotka voisivat vaikuttaa siihen, miten toimitusjohtajan kertomat asiat vastaanotetaan.

Kysely ja haastattelu pyrittiin tekemään niin, että niitä voisi jotenkin vertailla. Muutamia asioita nousikin esiin molemmista. Molemmissa pidettiin hyvin tärkeänä muutoksista ja uudistuksista tiedottamista. Sähköpostin käyttö sisäisen viestinnän välineenä korostui sekä haastattelun että kyselyn vastauksissa. Sähköpostin kautta lähetetään paljon erilaista tietoa ja työntekijät ottavat tietoa mielellään vastaan juuri sähköpostin välityksellä. Myös kasvatusten tapahtuva viestintä nousi esille. Toisille se tuntui olevan erittäin tärkeää, mutta tietysti tilanteesta riippuen,

myös muitakin sisäisen viestinnän kanavia arvostettiin. Teoriaosiossa korostettiin kasvokkain tapahtuvan tärkeyttä, joten oli erittäin positiivista huomata, että sitä arvostetaan myös toimeksiantajayrityksessä.

Teoriaosiossa kirjoitettiin esimiesviestinnästä ja sen tärkeydestä. Haastattelussa pari haastateltua korostivat esimiehen kanssa tehtyä yhteistyötä. He olivat juuri aloittaneet, joten saattaa olla, että he tarvitsivat enemmän tukea kuin kaksi muuta haastateltua, jotka olivat olleet yrityksessä jo vuosia. Se, että tarvitsee enemmän tukea, johtaa luultavasti siihen, että esimiehen rooli korostuu entisestään. Tai ainakin he tarvitsevat erilaista tukea kuin kauemmin talossa työskennelleet. Esimies on yleensä se lähin ihminen työpaikalla työkavereiden jälkeen, ja se kenen puoleen voi kääntyä missä tahansa asiassa. Myös kyselyn vastauksissa kävi vahvasti ilmi, että esimiehillä on tärkeä rooli ja he ovat paljon läsnä työarjessa.

Työyhteisön ja ilmapiirin tärkeys oli esillä sekä teoriaosiossa että tutkimusosiossa. Teoriaosiossa kerrottiin, että hyvä ilmapiiri ja työyhteisö ovat tärkeitä viihtyvyyden ja motivaation kannalta. Viihtyvyys ja motivaatio taas auttavat parempiin tuloksiin ja työhyvinvointiin. Nämä asiat korostuivat tutkimuksen haastatteluosassa, sillä jokainen haastateltu kertoi saavansa työkavereilta tietoa ja apua jokapäiväisessä työssään. Myös kyselyssä nousi esille yhdessä tekeminen ja henkilöstön osallistuttaminen työn kehittämiseen. Teoriaosiossa tuli esille, ettei myynnin tukea ole kovin paljoa tutkittu ja sille ei löydy suoraan mitään yksiselkoista selitystä. Tämä asia tuli vahvasti esille kyselyn vastauksista, kun kysyttiin mielipidettä siitä, mitä on myynnin tuki. Jokainen vastaus oli hieman erilainen ja osoitti, että myynnin tukea on monenlaista ja se käsittää useita eri asioita.

Suurin kehityskohta osoittautui haastatteluiden perusteella olevan yrityksen intranet, mikä myös teorian perusteella on usein melko huonosti toteutettu. Intranetistä pitäisi saada vanhentuneet tiedot pois ja ohjeiden löytämistä pitäisi selkeyttää. Intranetin käytöstä voitaisiin järjestää esimerkiksi käyttökoulutuksia, jotta työntekijät oppisivat käyttämään sitä tehokkaasti. Toimeksiantajayrityksessä järjestetään paljon muitakin hyödyllisiä koulutuksia ja tämä voisi olla lisäys peruskoulutuksiin.

Teoriaosiossa esiteltiin sisäisen viestinnän yhtenä isona haasteena se, että tieto ei yksinkertaisesti kulje. Tämä asia nousi myös esille haastatteluissa. Tiedonkulkuun olisi siis panostettava vielä aiempaa enemmän ja erityisesti esimiesten olisi hyvä muistaa roolinsa tiedonvälittäjinä. Haastatteluissa nousi esille, että intranetiin voisi lisätä esimerkkejä korvaustilanteista. Näistä voisi helposti kertoa asiakkaille, jotka ovat yleensä kiinnostuneita siitä, mitä ja miten korvataan. Esimerkkien avulla asiakkaiden voisi olla helpompi käsittää asiasisältö. Tiukka teorialuento faktoista ei luultavasti uppoa kovinkaan moneen asiakkaaseen, vaan tarinoiden avulla olisi helpompaa käsittää ja sisäistää asiat.

Teoriaosassa esiteltyt asiat löysivät melko hyvin vastineen tutkimusosasta, sillä tutkimuksessa tuli esille paljon asioita, jotka on kerrottu myös teoriassa. Sisäisessä viestinnässä on tietysti aina kehitettävää, sillä ajat ja ihmiset muuttuvat. Tällä tutkimuksella ei löydetty kovinkaan paljoa uusia keinoja myynnin tukemiseen sisäisen viestinnän keinoin, sillä muilla alueilla vaikutti olevan melko samantlaisia toimintatapoja kuin toimeksiantaja-alueella. Toimeksiantaja-alueella UW viestii säännöllisesti viikoittain tiedottaen tärkeistä vakuuttamiseen liittyvistä asioista. Ennen kyselyn tekoa ajateltiin, että muilla alueilla ei olisi näin aktiivista UW:n tuottamaa viestintää. Tässä hypoteesissa osuttiin oikeaan, sillä muilla alueilla korostui enemmän HR:n tuottama säännöllinen viestintä. Vain yhdessä vastauksessa mainittiin UW:n viestivän tarpeen vaatiessa. Tutkimuksessa haastattelujen myyjien vastausten perusteella sisäinen viestintä myynnin tukemisen osalta on kuitenkin melko hyvällä mallilla toimeksiantajayrityksessä. Tämä on erittäin positiivinen asia ja myös hieman hämmästytti, sillä ennen tutkimuksen tekoa ajatuksena oli, että kehityskohteita voisi olla enemmänkin.

Jatkotutkimuksena voisi tutkia myynnin tukemista muidenkin toimintojen kannalta kuin sisäisen viestinnän. Tutkimuksessa voisi keskittyä esimerkiksi markkinointiin, johdon tai esimiesten toimintaan. Markkinoinnin näkökulmasta voitaisiin selvittää markkinoinnin merkitystä myyntiin. Tässä voisi tutkia, kuinka paljon myyjät esimerkiksi hyötyvät työssään markkinoinnista. Johdon ja esimiesten näkökulmasta voitaisiin taas tutkia sitä, mikä on johtamisen merkitys ja tuki myynnissä

sekä tuloksissa. Tällainen tutkimus voisi avata uusia näkökulmia johtamistapoihin.

LÄHTEET

- Alasilta, A. 2000. Verkkoajan viestintä. Pieksämäki: RT-Print oy
- Business Dictionary. Human resource. Viitattu 17.4.2016. <http://www.businessdictionary.com/definition/human-resource.html>
- Business Dictionary. Underwriter. Viitattu 17.4.2016. <http://www.businessdictionary.com/definition/underwriter.html>
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Hjelt-Putilin, P. 2005. Turvallisuutta viestinnällä. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Huotari, M.; Hurme, P. & Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon. Werner Söderström Oy.
- Inspirans. Viitattu 17.4.2016. <http://www.inspirans.fi/kvalitatiivinen-tutkimus/>
- Juholin, E. 1999. Sisäinen Viestintä. Juva: WSOY.
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous : Löydä uusi yhteisöviestintä. Helsinki: WSOYproq.
- Juholin, E. 2009. Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: WS Bookwell Oy
- Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Kopijyvä: Vitale Ay.
- Kivekäs, O. 2010. Myynnin tuki. Codento. Viitattu 9.5.2016. <http://codento.fi/2010/09/myynnin-tuki/>
- Kokonaho, T. 2011. Myynnin ajokortti. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.
- Kärnä, E. 2010. Tehoa myyntiin : myynnin tuki kuntoon. Vantaa: Multiprint.
- Leung, S. 2015. How to Improve Internal Communication with Fewer Emails and Shorter Meetings. Salesforce. Viitattu 28.2.2016 <https://www.salesforce.com/blog/2015/02/internal-communications-strategy.html>
- Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Helsinki: WSOYpro.
- Microsoft. Viitattu 1.5.2016. <https://www.microsoft.com/en-us/store/apps/lync/9wzdncrfhvhm>
- Murphy, J. 2007. Sales Support: How Much Is Acceptable. Pragmatic marketing. Viitattu 9.5.2016. <http://pragmaticmarketing.com/resources/sales-support-how-much-is-acceptable>
- Oikotie. Henkilöstöhallinto- ja rekrytointiala. Viitattu 17.4.2016 <https://tyopaikat.oikotie.fi/toimiala/henkilostohallintorekrytointi>
- Pesonen, P. 2012. Yritysviestinnän säännöt. Jyväskylä: Bookwell Oy.
- Rissa, K. 2009. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Helsinki: Työturvallisuuskeskus TTK.
- Sylvester, J. 2014 The importance of internal communication. HRZone. Viitattu 30.4.2016. <http://www.hrzone.com/community-voice/blogs/johnsylvester/the-importance-of-internal-communication>
- Tilastokeskus. Tilastollinen tiedonkeruu. Viitattu 17.4.2016 <https://www.stat.fi/virsta/tkeruu/01/07/>

Österberg, M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Viro: Meedia Zone OÜ.

Liite 1 Eri alueiden kysely

Hei,

Olen Turun ammattikorkeakoulun kolmannen vuoden opiskelija ja olen suuntautunut rahoitus- ja vakuutuspalveluihin. Teen tällä hetkellä opinnäytetyötä vakuutusyhtiö X:lle ja tarkoitukseni on valmistua tänä vuonna tradenomiksi. Opinnäytetyössäni tutkin, kuinka myyntiä tuetaan sisäisen viestinnän keinoin. Tavoitteena on kartoittaa, miten sisäistä viestintää ja myynnin tukea on hoidettu muilla alueilla. Vastausten avulla on tarkoitus miettiä, miten toimeksiantaja-alueella niitä voisi kehittää. Työn valmistuttua tulokset voidaan lähettää myös teille, jos haluatte ja voitte käyttää niitä oman alueenne hyväksi.

Toivon, että teillä olisi pieni hetki maaliskuun aikana vastata muutamaan kysymykseen. Vastaukset voi palauttaa osoitteeseen noora.nummilahti@edu.turkuamk.fi.

1. Mitä kanavia käytätte sisäiseen viestintään?
2. Onko teillä käytössä jotakin tj-kirjeen tapaista? (Alueen toimitusjohtaja kirjoittaa joka kuukausi tekstin, jossa kertoo oleellisista asioista, lähitulevaisuuden tapahtumista ja tavoitteista. Tj-kirje julkaistaan intranetissä.)
3. Onko käytössänne jotain muuta viikko- tai kuukausiviestintää? Esimerkiksi UW:n, myynnin tuen tai HR:n tuottamaa.
4. Mitä myynnin tuki on sinun mielestäsi?
5. Millaisista asioista teillä viestitään kun tarkoituksena on nimenomaan myynnin tukeminen?
6. Millä perustein viestintäkanava valitaan, kun viestitään myyntiä tukevista asioista?
7. Miten edellisessä kysymyksessä esitettyjen viestien saajat valitaan?
8. Mihin myyjät ottavat teillä ongelmatilanteissa yhteyttä myyntityönsä ohessa?
9. Käytetäänkö teillä enemmän sisäistä vai valtakunnallista myynnin tukea?

Kiitos!

Ystävällisin terveisin,

Noora Nummilahti

Liite 2 Myyjien haastattelun kysymykset

1. Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä?
2. Mitä kautta saat eniten tietoa liittyen työtehtävääsi?
3. Mitä kautta toivoisit saavasi todella tärkeitä asioita?
4. Mitkä viestit ovat mielestäsi myyjille elintärkeitä, mutta muulle talonväelle ei niinkään?
5. Saatko mielestäsi tarpeeksi tietoa talon sisällä tapahtuvista asioista?
6. Onko jotain asioita, joista haluaisit enemmän tietoa?
7. Välittääkö esimiehesi sinulle/tiimillesi tietoa talon sisäisistä asioista? Millaisia asioita?
8. Jos kyllä, niin haluaisitko, että nämä asiat tulisivat suoraan itsellesi vai riittääkö, että tieto välittyy esimiehen kautta?
9. Ehditkö lukemaan intranetistä uusimmat tiedotteet usein, esimerkiksi päivittäin?
10. Koetko intranetin ohjeet selkeiksi?
11. Koetko löytäväsi intranetistä helposti myyntiäsi tukevat asiat?
12. Onko ohjeita riittävästi? Kaipaisitko jotain lisää?